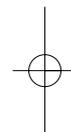
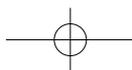
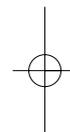
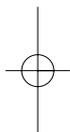


ПРИОРИТЕТНЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ
«ОБРАЗОВАНИЕ»



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ
ИНСТИТУТ ПРОБЛЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ "ЭВРИКА"



КОМПЛЕКСНЫЙ ПРОЕКТ МОДЕРНИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ

Э В Р И К А

ИНСТИТУТ ПРОБЛЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ
2008

Брошюра подготовлена и издана в целях реализации проекта "Организационно-техническое сопровождение Приоритетного национального проекта "Образование" по мероприятию "Государственная поддержка субъектов Российской Федерации, внедряющих комплексные проекты модернизации образования", проводимому в рамках мероприятия в области образования "Методическое обеспечение и информационная поддержка" по Приоритетному национальному проекту "Образование".

Под редакцией А.И. Адамского

Составители: Н.А. Сенникова, М.Л. Шлинчак, С.Н. Махновец, Л.А. Харитоновна, М.И. Шляхова, И.А. Иванова, Н.М. Лапунин, И.Г. Кобышева

Комплексный проект модернизации региональной системы образования
Тверской области. – М.: Эврика, 2008. – 64 с.

© Министерство образования и науки РФ
© Федеральное агентство по образованию
© ИПОП "Эврика"

СОДЕРЖАНИЕ

ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО 7

РАЗДЕЛ 1

АКТУАЛЬНОСТЬ РАЗРАБОТКИ
КОМПЛЕКСНОГО ПРОЕКТА МОДЕРНИЗАЦИИ
ОБРАЗОВАНИЯ ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ 8

РАЗДЕЛ 2

ВВЕДЕНИЕ НОВОЙ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА (НСОТ)
РАБОТНИКОВ СИСТЕМЫ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ 14

РАЗДЕЛ 3

ПЕРЕХОД НА НОРМАТИВНО-ПОДУШЕВОЕ
ФИНАНСИРОВАНИЕ (НПФ)
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ 19

РАЗДЕЛ 4

РАЗВИТИЕ РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ
КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ (РСОКО) 28

РАЗДЕЛ 5

РАЗВИТИЕ СЕТИ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ
РЕГИОНА: ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСЛОВИЙ ДЛЯ ПОЛУЧЕНИЯ
КАЧЕСТВЕННОГО ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ НЕЗАВИСИМО
ОТ МЕСТА ЖИТЕЛЬСТВА 44

РАЗДЕЛ 6

РАСШИРЕНИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО УЧАСТИЯ
В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАНИЕМ 51

РАЗДЕЛ 7

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ
И МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ РКП 56

Тверская область



Д.В. Зеленин,
губернатор Тверской области



А.А. Каспржак,
начальник Департамента
образования Тверской области



ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО

Интенсивные изменения в системе образования еще не стали историей. Обеспечивать выполнение поставленных задач непросто: результаты, подтверждающие правильность принимаемого управленческого решения в образовании, отсрочены. Можно с уверенностью говорить о том, что это задачи серьезные, амбициозные, трудновыполнимые. Иначе нельзя. Ведь образование – системообразующий фактор развития региона. Это – позиция губернатора области Дмитрия Вадимовича Зеленина, Администрации Тверской области, системы управления образованием – команды единомышленников.

Мы не можем пожаловаться на недостаток внимания к нашей сфере. И это не только доверие, разделение ответственности за полученные результаты и возможные риски, это совместный труд сотрудников департамента, администрации, Законодательного Собрания, муниципалитетов, директоров образовательных учреждений, учителей, родителей и детей, представителей общественных организаций. Я считаю, что это – один из важнейших результатов деятельности: открытость образования и совместное с обществом, а не только ведомственное, решение задач.

Главный результат – лучшие условия для образования учащихся, получение возможности реализовать свои способности и жизненные планы. Для педагогов и руководителей – стимул профессионального роста.

Уже сегодня в процесс изменений включены все сферы образования: разработана ведомственная целевая программа, долгосрочная целевая программа "Развитие образования Тверской области на 2009–2012 годы", в единой логике разрабатываются муниципальные программы развития образования, разработана программа по совершенствованию системы дошкольного, коррекционного, профессионального образования.

А.А. Каспржак,
начальник Департамента образования
Тверской области

Раздел 1

**АКТУАЛЬНОСТЬ РАЗРАБОТКИ
КОМПЛЕКСНОГО ПРОЕКТА
МОДЕРНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ
ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ**

Компенсируй превратности эффективным управлением

Сунь – Дзы, китайский стратег
и мыслитель (VI век до н.э.)

Направление государственной поддержки субъектов РФ, внедряющих комплексные проекты модернизации образования, – составная часть Приоритетного национального проекта "Образование", которая является реализацией поручения Президента РФ Путина В.В. о развитии российского здравоохранения и образования от 28.03.2006 г. № Пр-488.

Основным документом, определяющим стратегию развития системы регионального образования, является Программа экономического и социального развития Тверской области на период до 2010 года, Ежегодное послание Губернатора Тверской области, стратегия развития Тверской области, Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года, комплексный проект модернизации образования Тверской области 2007–2009 годов.

Приоритетным направлением деятельности системы образования Тверской области остается "обеспечение государственных гарантий, доступности и равных возможностей получения полноценного образования потребителями образовательной услуги".

Тверская область находится в составе Центрального федерального округа России (ЦФО). В масштабах всей страны – это примерно один процент территории и один процент населения. В этом качестве регион представляет собой типичную область, демонстрирующую общие проблемы и тенденции развития.

Площадь Тверской области составляет 84,2 тысячи квадратных километров. Она располагается между двумя российскими крупнейшими мегаполисами: до города Москвы – 167 километров, до города Санкт-Петербурга – 485 километров. Этот факт обуславливает трудовую миграцию и отток квалифицированных кадров, стимулирует определенную востребованность таких компетентностей, как информационная, социальная и коммуникативная, образовательная и профессиональная мобильность, что заставляет систему образования искать и формировать конкурентные преимущества с целью сохранения контингента учащихся в системе общего образования и профессиональных кадров в экономике региона.

Область включает 43 муниципальных образования и городских района, в том числе – 23 города (12 областного подчинения), 9653 сельских населенных пункта, что привносит

Тверская область

определенные трудности в процесс регионально-муниципальной коммуникации и управления сферой образования.

Отличительной особенностью Тверской области, которая влияет на все стороны жизни, включая образование, является низкая плотность населения – 16,7 человека на 1 квадратный километр (для сравнения: ЦФО – 57,5 человека на квадратный километр). К тому же из 8,5 тысячи сельских поселений 3,5 тысячи насчитывают меньше 10 жителей каждое.

По протяженности дорог область на первом месте в ЦФО: с запада на восток – более 450 километров, с севера на юг – примерно 350 километров. Для сравнения: в расчете на одного учащегося в регионе в 9 раз больше протяженность дорог, чем, например, в Московской области, а это значит, что и дорога к школе для тверского ученика длиннее. Соответственно, выше и удельные затраты на поддержание социальной, транспортной, инженерной инфраструктур, ярче проявляются проблемы, характерные сегодня для систем образования регионов Российской Федерации.

Отрицательная динамика показателей, характеризующих демографическую ситуацию, также является фактором, формирующим риски. Численность населения региона на 01.01.2006 составила 1 406,6 тысячи человек (7 место среди регионов ЦФО). С 2001 года наблюдается отрицательная динамика демографических показателей: численность населения региона сократилась на 7% (в ЦФО – 2,2%). Особо следует отметить, что снижение численности населения в возрасте от 7 до 17 лет составило за период с 2001 по 2005 год 24,4%. Отсюда показатели, характеризующие состояние системы и условия образования, невысоки, а в ряде случаев критически низки.

С целью модернизации образования в 2007 году разработан комплексный проект модернизации образования Тверской области на 2007–2009 годы (далее – КПО).

Направления и содержание КПО утверждены постановлением Администрации Тверской области от 10.04.2007 № 109-па "О реализации комплексного проекта модернизации образования Тверской области".

Цель комплексного проекта модернизации образования региона – обеспечение достижения качественных образовательных услуг для жителей Тверской области вне зависимости от их места жительства за счет создания условий и наличия конкуренции за право предоставления образовательных услуг.

Основные направления комплексного проекта модернизации образования, реализуемые в 2007–2008 году, сформированы в соответствии с приоритетами региональной образовательной политики, а именно:

- ✓ переход на нормативное подушевое финансирование (НПФ) общеобразовательных учреждений;
- ✓ введение новой системы оплаты труда (НСОТ) учителей, обеспечивающей рост их доходов в зависимости от качества и результатов труда;
- ✓ развитие региональной системы оценки качества образования (РСОКО);
- ✓ развитие сети общеобразовательных учреждений: создание условий для повышения качества и обеспечения доступности качественного общего образования независимо от места жительства;
- ✓ расширение общественного участия в управлении образованием.

К моменту реализации комплексного проекта модернизации образования Тверской области сформировалась идеология региональных изменений, которая схематично изображена на рисунке 1.

Тверская область

Рисунок 1



Как видно из представленной схемы, деятельность системы регионального образования направлена на эффективное использование материально-технических, кадровых, финансовых и управленческих ресурсов с целью создания условий для получения учащимися (студентами, слушателями) качественного образования как ресурса социальной, экономической и профессиональной успешности каждого.

Управление развитием регионального образования включает комплекс взаимосвязанных мер, направленных на совершенствование:

- ✓ структуры региональной образовательной сети;
- ✓ принципов финансирования образовательных учреждений;
- ✓ системы повышения квалификации работников системы образования;
- ✓ системы независимой оценки образовательных результатов учащихся;

стимулирование:

- ✓ инновационной деятельности образовательных учреждений и педагогических работников для апробации эффективных образовательных и управленческих технологий (в том числе информационно-коммуникационных), направленных на повышение образовательных результатов;
- ✓ развития рыночных механизмов в образовании;
- ✓ достижения качественного образования через изменение системы оплаты труда работников образования;

оптимизацию:

- ✓ функций управления образованием;

обеспечение:

- ✓ открытости, прозрачности управленческой и финансовой деятельности;
- ✓ взаимодействия с обществом (родители, работодатели, гражданские институты общества) в формировании социального заказа на образование;
- ✓ условий развития образовательной среды;
- ✓ условий осуществления образовательной деятельности в соответствии с региональными требованиями к оснащению образовательных учреждений;
- ✓ равенства в доступе к качественному образованию для различных социальных слоев и территориальных групп населения Тверской области;

Тверская область

повышение:

- ✓ качества образования;
- ✓ доходов педагогических работников;
- ✓ профессионального уровня педагогических, управленческих кадров, информационно-коммуникационной компетентности педагогических работников;
- ✓ мотивации;
- ✓ эффективности управления региональным образовательным пространством.

В центре проводимых изменений – "ученик успешный", который может стать таковым при создании качественно новой образовательной среды и использовании эффективных инструментов управления.

Задачи первого этапа КПМО (2007 год):

1. Совершенствование финансово-экономических механизмов и создание стимулов по всем направлениям проекта для совершенствования структуры сети и структуры занятости работников.
2. Появление новых представлений о качестве образования: разработка муниципальных программ развития образовательной сети, определение ресурсных центров – базовых школ и улучшение их оснащенности, развитие инфраструктуры, обеспечивающей их транспортную доступность.
3. Совершенствование механизмов государственно-общественного управления образованием, разработка регламентов по осуществлению ими предоставленных полномочий.
4. Повышение квалификации управленческих кадров по основным вопросам хозяйствования в новых экономических условиях и создание условий к изменению концепции системы повышения квалификации педагогических кадров.
5. Создание системы мониторинга достижения взятых в рамках реализации проекта обязательств.
6. Повышение финансово-хозяйственной самостоятельности школ.
7. Освоение и внедрение технологий независимой внешней оценки качества образования.
8. Формирование и применение моделей прозрачного эффективного управления модернизацией образования.

Результаты реализации первого этапа КПМО (2007 год)

Для поэтапного решения задач проекта заключены соглашения о взаимодействии Департамента образования Тверской области:

- ✓ с Федеральным агентством по образованию о предоставлении субсидий на внедрение комплексного проекта модернизации образования, в соответствии с которым получены все федеральные финансовые средства, выделяемые на модернизацию образования Тверской области в 2007 году – 151,3 млн. рублей;
- ✓ с 43 муниципальными образованиями Тверской области при реализации комплексного проекта модернизации образования на 2007–2009 гг.

Создана межведомственная рабочая группа по реализации КПМО под руководством заместителя губернатора Тверской области. В рамках деятельности рабочей группы коллегиально обсуждаются актуальные вопросы реализации КПМО: введение новой системы оплаты труда в экспериментальном режиме на базе пилотных ОУ, включая выработку критериев распределения стимулирующей части ФОТ, вопросы развития системы повышения квалификации руководящих кадров Тверской области, программа осуществления мониторинга реализации направлений проекта, вырабатываются и согласовываются региональные требования к оснащению ОУ Тверской области.

Новым опытом явилась разработка и реализация "Дорожной карты" – подробного плана реализации КПМО по направлениям на 2007, а впоследствии – на 2008 год.

Тверская область

В рамках мероприятий по обеспечению и информационному сопровождению реализации КПО организован постоянно действующий мониторинг, тематический раздел на постоянно обновляемом сайте департамента.

С целью оперативного отслеживания реакции образовательной сети на предпринимаемые изменения школьными, муниципальными, региональными операторами, с которыми департаментом образования проведена система обучающих и организационных мероприятий, проводится мониторинг реализации проекта, обеспечивая доступность информации, контроль за достижением целевых показателей, публичный характер, объективность, прозрачность и открытость деятельности.

Оперативная информация активно используется всеми уровнями образования для осуществления анализа состояния образовательной сети, управления проектом, принятия управленческих решений на диагностической основе и развития аналитических служб.

Претерпела изменение структура Департамента образования Тверской области: создан отдел развития образования и формирования программ, что позволяет осуществлять профессиональное управление проектом в масштабах региона.

Эффекты реализации первого этапа КПО (2007 год):

1. Сформированы новые представления о качестве образования.
2. Формируются условия предоставления качественной образовательной услуги: закончена разработка муниципальных программ развития сети, в своем комплексе составляющих региональную программу развития общего образования, выделены ресурсные центры – базовые школы (на конкурсной основе), проведено их оснащение, осуществляется развитие инфраструктуры, обеспечивающей транспортную доступность базовых школ.
3. Сформирована концепция создания региональной информационной среды.
4. Апробированы новые финансово-экономические механизмы и созданы стимулы по всем направлениям проекта для совершенствования структуры сети и структуры занятости работников.
5. Совершенствуются механизмы государственно-общественного управления образованием, разработаны регламенты по осуществлению ими предоставленных полномочий.
6. Проведено повышение квалификации управленческих кадров по основным вопросам хозяйствования в новых экономических условиях и заданы стимулы к изменению концепции системы повышения квалификации педагогических кадров (участие в федеральном проекте "Разработка и апробация моделей повышения квалификации руководителей и специалистов системы управления учреждений общего образования, руководителей общеобразовательных учреждений и учителей, в том числе на базе опыта регионов – победителей конкурса национальных проектов, внедряющих инновационные образовательные программы").
7. Создана система мониторинга достижения взятых в рамках реализации проекта обязательств.
8. Повысилась финансово-хозяйственная самостоятельность школ.
9. Проведена работа по формированию, освоению и внедрению технологий независимой внешней оценки качества образования.
10. Сформированы и применены модели прозрачного эффективного управления развитием образования.

Задачи второго этапа КПО (2008 год):

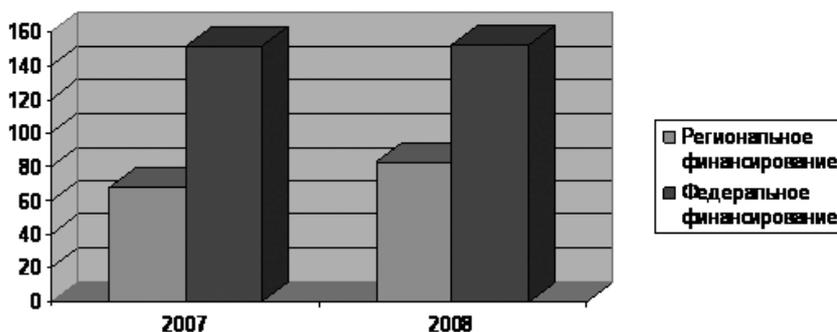
- ✓ переход на новую отраслевую систему оплаты труда работников общего образования;
- ✓ создание системы информационных центров школ;
- ✓ повышение ИКТ-компетентности педагогических и управленческих работников системы образования;

Тверская область

- ✓ повышение оперативности и качества при реализации мониторинга плановых показателей;
- ✓ повышение качества условий предоставления образовательной услуги, обеспечение соответствия уровня оснащенности ОУ современным требованиям.

Диаграмма 1

Объемы финансирования в 2007–2008 годах



Источник финансирования	2007 год	2008 год
федеральные средства, млн. руб.	151,309	152,372
региональные средства млн. руб.	67,7	83,00

За 2 года реализации КПМО в Тверской области привлечено дополнительно на развитие образования федеральных средств на общую сумму 303,688 млн. руб., что позволило сформировать "бюджет возможностей".

Завершающим – третьим этапом реализации проектных замыслов станет 2009 год.

Раздел 2

ВВЕДЕНИЕ НОВОЙ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА
(НСОТ) РАБОТНИКОВ СИСТЕМЫ
ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

В Концепции модернизации российского образования на период до 2010 года отмечается, что государство рассматривает улучшение материального положения и повышение социального статуса работников образования как одну из приоритетных задач государственной образовательной политики. Решение этой задачи предполагает существенные изменения в оплате труда педагогических и управленческих работников образования, в системе педагогического образования и повышения квалификации работников образования. Среди мер, направленных на усиление государственной поддержки и стимулирования труда работников образовательных учреждений, которые были сформулированы еще в 2002 году, говорилось о разработке новой системы оплаты труда, учитывающей специфику образовательной деятельности и обеспечивающей мотивацию качественных результатов труда.

До реализации на территории региона комплексного проекта модернизации, как и в большинстве других регионов Российской Федерации, в Тверской области применялась тарифная система оплаты труда работников бюджетной сферы. Однако в рамках Единой тарифной сетки не удалось решить ряд актуальных проблем оплаты труда в отрасли образования.

Анализ действующей системы оплаты труда педагогических работников показал, что, несмотря на рост в последние годы бюджетных расходов на сферу образования, заработная плата педагогов продолжает оставаться на крайне низком уровне, составляя около 60% от средней заработной платы в сферах экономики региона.

Отсутствие реальных механизмов дифференциации в оплате труда приводит к отсутствию мотивации к достижению высокой профессиональной квалификации и отсутствию заинтересованности работников в ее повышении. Это является серьезным барьером для динамичного развития кадрового потенциала системы образования.

Очевидные недостатки действующей системы оплаты труда, законодательно установленное право субъекта Российской Федерации на формирование региональной системы оплаты труда, а также прямое указание Президента Российской Федерации "оказать поддержку регионам, разрабатывающим и внедряющим в общеобразовательных учреждениях новую систему оплаты труда, направленную на повышение доходов учителей" (Перечень поручений Президента Российской Федерации по вопросам развития российского здравоохранения и образования от 28.03.2006), предоставили основания для разработки новой системы оплаты труда работников образования Тверской области

Основные характеристики новой системы оплаты труда

Модель новых условий оплаты труда работников образовательных учреждений разработана с учетом анализа недостатков существующей системы оплаты труда, целей и задач перехода к новой системе, анализа отечественного и зарубежного опыта создания отраслевых систем оплаты труда сферы образования.

В основу построения новой системы оплаты труда работников образовательных учреждений положена дифференциация должностей по профессиональным квалификационным группам и квалификационным уровням. Зарботная плата работников образовательных учреждений формируется из должностного оклада (ставки), устанавливаемого в соответствии с профессиональной квалификационной группой и квалификационным уровнем, к которым отнесена соответствующая профессия и должность, и выплат компенсационного и стимулирующего характера.

Новая система оплаты труда работников образовательных учреждений базируется на следующих основных принципах:

- ✓ обязательность соблюдения норм трудового законодательства Российской Федерации и других законодательных и нормативных актов в области трудового права;
- ✓ обеспечение минимальных государственных гарантий по оплате труда работников образовательных учреждений;
- ✓ отказ от Единой тарифной сетки и переход к дифференцированным условиям оплаты исходя из особенностей в содержании и условиях труда, объемов бюджетных ассигнований и наличия внебюджетных средств;
- ✓ самостоятельность органов государственной власти и местного самоуправления в установлении условий и размеров оплаты труда работников подведомственных учреждений в пределах их компетенции;
- ✓ обеспечение участия органов государственного общественного управления (школьных попечительских, управляющих и иных советов) в оценке качества труда педагогов.

Задачи, решаемые введением новой системы оплаты труда:

- ✓ поддержка процессов реструктуризации и введения нормативного подушевого финансирования в региональной системе образования;
- ✓ повышение эффективности и качества педагогического труда;
- ✓ повышение заработной платы учителей;
- ✓ привлечение и закрепление в образовательных учреждениях молодых кадров;
- ✓ привлечение общества к решению задач сферы образования.

Переход на новые условия оплаты труда работников образовательных учреждений связан с разработкой и апробацией следующих организационно-экономических механизмов:

- ✓ усиление стимулирующей роли заработной платы путем выделения в общем фонде оплаты труда стимулирующей части, распределяемой образовательным учреждением с учетом результативности труда;
- ✓ увеличение дифференциации в оплате труда учителей различной квалификации;
- ✓ изменение структуры заработной платы работников в части увеличения базовой составляющей и установление доли стимулирующей части фонда оплаты труда в интервале от 10 до 30% общего фонда оплаты труда;
- ✓ нормирование труда работников образования, в том числе всех видов деятельности учителей (почасовая аудиторная нагрузка, внеурочная работа по предмету, классное руководство, проверка тетрадей, заведование учебными кабинетами и другие виды деятельности, определенные должностными обязанностями).

Введение новых условий оплаты труда работников образовательных учреждений позволит повысить заработную плату в целом, стимулирует процесс оптимизации доли фон-

Тверская область

да оплаты труда учителей в общем фонде оплаты труда образовательных учреждений, а также устанавливает зависимость заработной платы учителей от качества их труда.

В рамках реализации комплексного проекта модернизации образования в соответствии с принятыми обязательствами в Тверской области с 1 ноября 2007 года по 31 августа 2008 года проведена экспериментальная апробация новой системы оплаты труда для руководителей и педагогических работников 39 муниципальных общеобразовательных школ. Заработная плата учителей пилотных общеобразовательных учреждений определялась путем суммирования должностного оклада, компенсационных и стимулирующих выплат. Должностной оклад учителя рассчитывался с учетом коэффициента интенсивности, зависящего от количества учеников в классе. Апробированы три варианта расчета коэффициента интенсивности. В двух вариантах рассчитывался должностной оклад руководителя. В первом варианте – его заработная плата определялась исходя из базового оклада, компенсационных и стимулирующих выплат. Во втором варианте – должностной оклад руководителя учреждения рассчитывался исходя из 3-кратного размера среднемесячной заработной платы работников основного персонала.

Участниками эксперимента проведен анализ распределения и использования надтарифного фонда. Выплаты компенсационного характера устанавливались учителям образовательных учреждений, занятым на работах с вредными условиями труда, в условиях труда, отклоняющихся от нормальных (за работу в специальных (коррекционных) классах, индивидуальное обучение на дому больных детей). Рассчитывались доплаты за выполнение работ, связанных с образовательным процессом и не входящих в круг основных обязанностей работника за:

- ✓ выполнение функций классного руководителя;
- ✓ проверку письменных работ;
- ✓ заведование кабинетами, мастерскими, опытными хозяйствами и т. д.;
- ✓ руководство предметными, методическими и цикловыми комиссиями;
- ✓ проведение работы по дополнительным образовательным программам;
- ✓ организацию трудового обучения.

Расчеты показали:

- ✓ широкий перечень компенсационных выплат за выполнение работ, связанных с образовательным процессом и не входящих в круг основных обязанностей работника, составляют почти четверть зарплаты учителя;
- ✓ отсутствие в перечне компенсационных выплат надбавок за почетные звания, выплачиваемых согласно региональному закону "Об образовании в Тверской области", приводит к уменьшению зарплаты работников.

Проведенная работа позволила скорректировать имеющийся перечень компенсационных выплат.

Повышение мотивационных функций оплаты труда достигается благодаря увеличению доли фонда оплаты труда на стимулирующую составляющую, предназначенную для поощрительных выплат по результатам труда. В областном бюджете Тверской области при расчете субвенций муниципальным образованияам на реализацию основных и дополнительных общеобразовательных программ в муниципальных общеобразовательных учреждениях на 2008 год предусмотрены расходы на стимулирование повышения качества образования в размере 10% фонда оплаты труда, рассчитанного в соответствии с нормативами. Для проведения анализа расчета распределения стимулирующей части фонда заработной платы работников муниципальных общеобразовательных учреждений согласно решению рабочей группы по реализации КПМО от 24.04.2008 г. департаментом образования были созданы две рабочие группы из участников эксперимента по введению НСОТ.

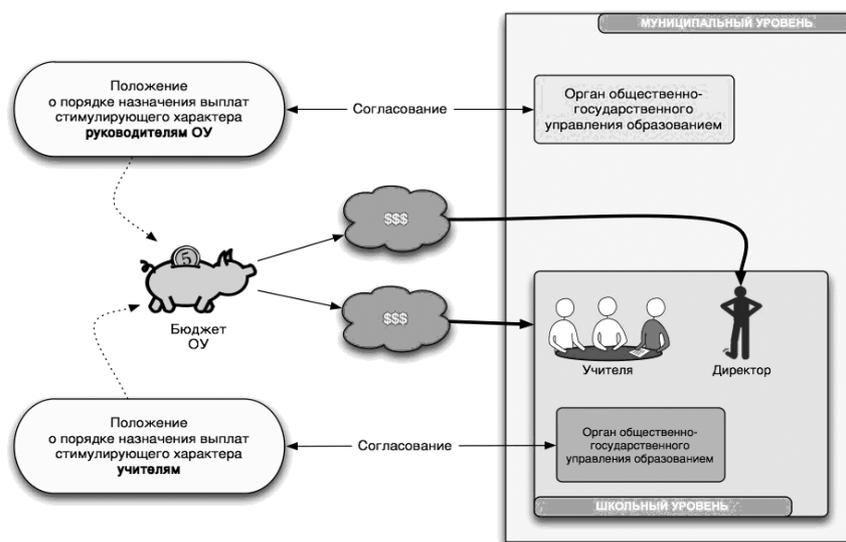
Анализ расчетов стимулирующих выплат в указанных общеобразовательных учреждениях показал, что в среднем у 53% учителей повышение заработной платы составило свыше 10%, у 33% – до 10%.

Тверская область

В результате обсуждения показатели и критерии были уточнены, скорректированы и дополнены.

Департаментом образования Тверской области разработаны методические рекомендации по порядку распределения части фонда оплаты труда муниципальных общеобразовательных учреждений, направляемой на стимулирование повышения качества образования и примерных перечней показателей качества работы работников муниципальных общеобразовательных учреждений", которые утверждены постановлением Администрации Тверской области.

Рисунок 2



Также разработаны и утверждены постановлением Администрации Тверской области примерные перечни показателей качества работы всех категорий работников муниципальных общеобразовательных учреждений:

- ✓ руководителей МОУ;
- ✓ учителей МОУ;
- ✓ воспитателей в группах продленного дня МОУ;
- ✓ заместителей директора по учебно-воспитательной работе и воспитательной работе МОУ;
- ✓ других категорий работников МОУ.

Оценивать деятельность руководителей образовательных учреждений для их стимулирования предлагается по следующим критериям:

- ✓ качество и доступность образования в учреждении;
- ✓ создание условий для осуществления образовательного процесса;
- ✓ кадровые ресурсы учреждения;
- ✓ уровень социализации обучающихся;
- ✓ эффективность управленческой деятельности;
- ✓ сохранение здоровья обучающихся в учреждении.

При распределении стимулирующей части фонда оплаты труда педагогическим работникам будут учитываться:

Тверская область

- ✓ результативность учебной деятельности;
- ✓ достижения учащихся в творческой деятельности;
- ✓ социальная успешность обучающихся;
- ✓ культурно-досуговая деятельность работника (наличие системы внеклассной работы).

Принятое постановление Администрации Тверской области позволит каждому образовательному учреждению выбрать показатели для назначения стимулирующих выплат, исключая субъективную оценку качества работы и учитывающую результативность труда всех категорий работников общеобразовательных учреждений.

Расчеты, проведенные 39 пилотными школами, новой системы оплаты труда, состоящей из должностного оклада, компенсационных и стимулирующих выплат, показали, что заработная плата увеличивается на 12,7% по сравнению со старой системой. Проведение мероприятий по реструктуризации сети общеобразовательных учреждений, сохранение объема субвенции в 2008 году без учета уменьшения численности учащихся даст экономию денежных средств, которые позволят увеличить размер фонда стимулирования.

В ходе проведения эксперимента проведен сопоставительный анализ расчетов начисленной заработной платы по действующей и новой системам оплаты труда с использованием разных методик. Подготовлены рекомендации по осуществлению мероприятий в образовательных учреждениях для перехода на новую систему оплаты труда.

Раздел **3**
**ПЕРЕХОД
НА НОРМАТИВНО-ПОДУШЕВОЕ
ФИНАНСИРОВАНИЕ (НПФ)
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
УЧРЕЖДЕНИЙ**

Деятельность по направлению "Переход на нормативное подушевое финансирование общеобразовательных учреждений" начата в Тверской области в 2004 году принятием закона от 29.12.2004 № 89-ЗО "Об областном бюджете Тверской области на 2005 г". В соответствии с порядком предоставления и расходования субвенции на обеспечение государственных гарантий прав граждан на получение бесплатного начального, основного, среднего (полного) общего, а также дополнительного образования в муниципальных образовательных учреждениях, утвержденным законом, производился расчет субвенции местным бюджетам на реализацию государственных гарантий прав граждан на получение общего образования по нормативу на 1 учащегося.

Необходимость перехода на принципы НПФ в Тверской области была продиктована сложившейся ситуацией в финансировании отдельных муниципальных образований и отдельных общеобразовательных учреждений, характеризующейся крайней неравномерностью объемов предоставляемых субвенций в расчете на одного обучающегося. В частности, соотношение максимального и минимального уровня финансирования в рублях на одного учащегося между муниципалитетами составляло более 2, а между отдельными образовательными учреждениями – более 20. Наибольшие подушевые затраты наблюдались в малокомплектных сельских школах.

Нормативы подушевого финансирования определяются с учетом типов и видов основных общеобразовательных программ, ступеней обучения, особенностей образовательного процесса (наличие кружков, групп продленного дня, деление класса на подгруппы, обучение на дому, в учреждениях здравоохранения). Принимались во внимание места расположения общеобразовательных учреждений – городская, сельская местность, поселки городского типа.

Принципом введения удорожающих коэффициентов стал учет объективных факторов, на которые невозможно оказать воздействие образовательной системы, например, расположение образовательного учреждения на острове (ЗАТО "Солнечный").

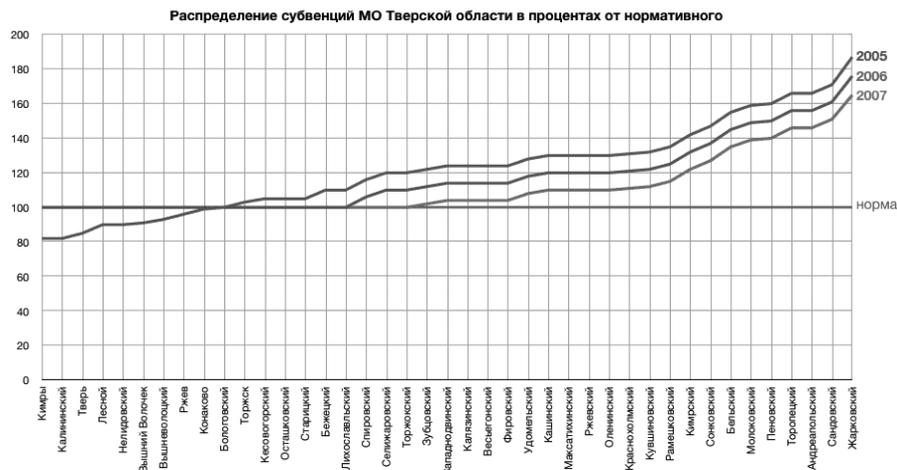
На муниципальном уровне величина применяемого коэффициента адаптации ежегодно снижается на 10% к уровню предшествующего года для муниципальных образований, чьи расходы выше нормативных.

Начиная с 2006 года в Тверской области осуществлен переход на казначейскую систему исполнения бюджета с открытием лицевого счета каждым муниципальным общеобразовательным учреждением.

Тверская область

В 2007 году постановлением Администрации Тверской области от 29.12.2006 № 323-па "О нормативном бюджетном финансировании общеобразовательных учреждений Тверской области" определен порядок распределения субвенции по муниципальным общеобразовательным учреждениям в соответствии с региональным нормативом, установленным законом о бюджете Тверской области. Указанное постановление предусматривает при необходимости введение органами местного самоуправления поправочных коэффициентов к размеру средств, направляемых в образовательное учреждение, по сравнению с рассчитанным по нормативу.

График 1



Переход на принципы НПФ наряду с запущенным параллельно процессом реструктуризации сети общеобразовательных учреждений способствует обеспечению в конечном счете повышения качества и доступности образовательных услуг в системе общего образования Тверской области.

Отличительной особенностью методики НПФ Тверской области является наличие процедуры делегирования полномочий муниципальным образованиям на установление поправочных коэффициентов для различных ОУ муниципального образования по заданным региональным законодательством правилам. Их особенностью является гласность, реализуемая за счет согласования коэффициентов с органами государственного управления и представительной властью муниципальных образований, и ответственность муниципальных образований (утверждение перечня постановлением главы администрации МО), а также наличие нормативно установленного на региональном уровне диапазона ("коридора") поправочных коэффициентов и динамики его изменения.

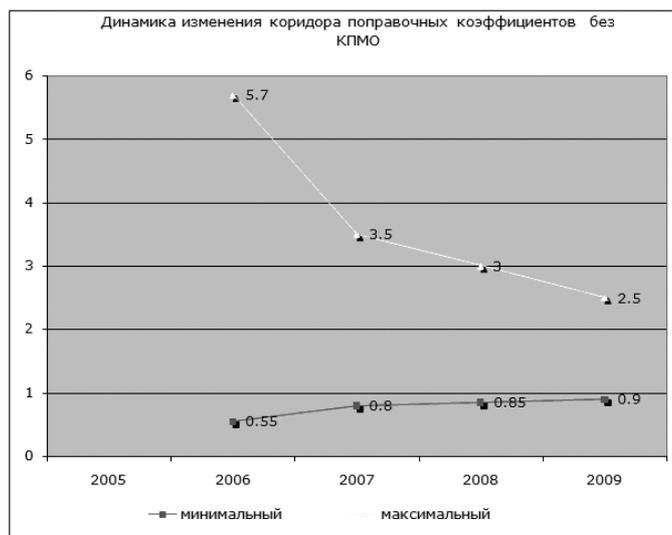
Тверская область

График 2



На графиках ниже приведено сравнение темпов сужения "коридора" поправочных коэффициентов НПФ и осуществления прозрачного распределения финансовых средств до уровня образовательного учреждения при наличии бюджета развития в условиях реализации КПО и вне проектной деятельности:

График 3



Наличие НПФ как инструмента управленческой деятельности позволило добиться снижения уровня дифференциации стоимости образовательной услуги и реально стимулировать процесс реструктуризации образовательной сети, сделав муниципальные образования партнерами в процессе реализации региональной образовательной политики.

Сегодня в 100% муниципальных образований (43) разработаны программы развития образовательной сети, которые прошли экспертизу по единым критериям, установленным на региональном уровне. Результаты реализации программ представлены в публичных отчетах муниципальных органов управления образованием о своей деятельности, разработанных в соответствии с рекомендациями департамента образования Тверской области.

За счет средств КПО осуществляется мониторинг реализации перехода на НПФ общеобразовательных учреждений Тверской области. Результаты свидетельствуют о положительном тренде изменений.

Тверская область

График 4

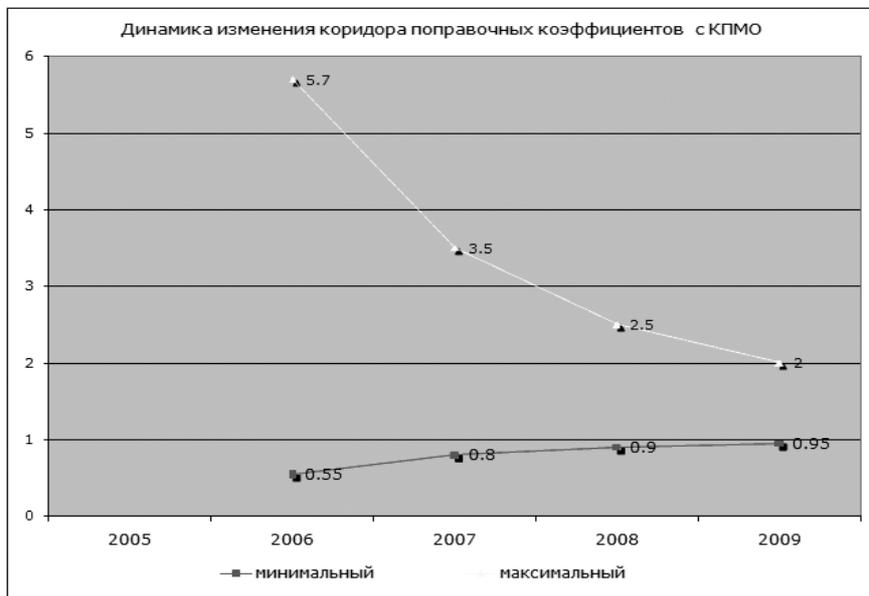
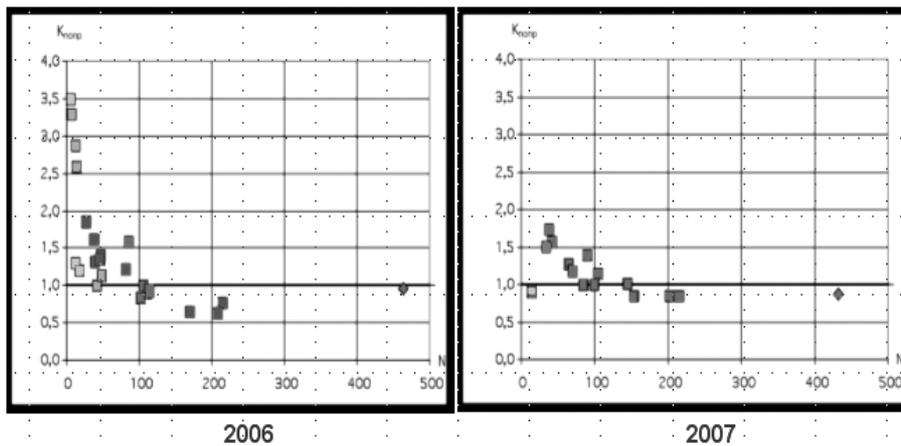


Диаграмма 2

Вышневолоцкий район



Реализация принципа нормативного подушевого финансирования в динамике (на примере одного из районов)

Процесс перехода образовательных учреждений Тверской области на принципы нормативного подушевого финансирования включает следующую последовательность действий на региональном и муниципальном уровнях, отражающую, с одной стороны, требования законодательства и, с другой стороны, – специфику его применения в Тверской области.

Мероприятия на уровне субъекта РФ

1. Установление законодательным актом Тверской области (законом о бюджете) на очередной год (в соответствии с п. 6.1 ст. 29 Закона Российской Федерации "Об образо-

Тверская область

ваний") региональных нормативов подушевого финансирования на обеспечение государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования, а также дополнительного образования в общеобразовательных учреждениях – реализовано в законе Тверской области от 28.12.2006 № 136-30 "Об областном бюджете Тверской области на 2007 год".

Наименование типа, вида учреждений	Потребитель услуг	Размер норматива по ступеням общего образования, руб.		
		1 степень	2 степень	3 степень
Общеобразовательные школы:				
Городские	1 учащийся	7 645,24	10 628,58	10 275,20
Поселки городского типа	1 учащийся	9 556,55	13 285,72	12 844,00
Сельские	1 учащийся	17 665,29	22 986,68	20 216,94
Сельская начальная школа	1 учащийся	21 232,32	-	-
Гимназии и лицеи:				
Городские	1 учащийся	10 703,33	14 880,01	14 385,28
Сельские	1 учащийся	12 385,52	17 218,62	16 646,14
Специальные (коррекционные) школы:				
Городские	1 воспитанник	23 632,96	30 752,02	-
Сельские	1 воспитанник	27 347,22	35 585,15	-
Школы-интернаты:				
Городские	1 воспитанник	13 634,01	22 142,87	25 688,00
Сельские	1 воспитанник	25 210,43	38 095,75	40 336,68
Вечерние школы:				
Городские	1 учащийся	5 300,70	8 626,09	9 949,00
Сельские	1 учащийся	6 133,78	9 981,81	11 512,63
Индивидуальное обучение больных детей на дому	1 учащийся	36567,71		
Обучение в больницах	1 учащийся	4 396,90		
Вечерние школы при УИН:				
Городские	1 учащийся	12 229,25	19 901,28	22 953,37
Сельские	1 учащийся	14 151,26	23 029,06	26 560,83
Географически изолированные территории				
Городские	1 учащийся	11 238,50	15 624,01	15 104,54
Дошкольные группы:				
Городские	1 воспитанник	327,66	819,15	982,98
Сельские	1 воспитанник	757,83	1 894,57	2 273,48

Тверская область

В Тверской области на 2008 год сохранен использованный в 2006 году юридически и методически обоснованный расчет нормативов подушевого финансирования с их дифференциацией для городских и сельских общеобразовательных учреждений, а также по типам образовательных учреждений и ступеням общего образования. При этом увеличена степень дифференциации норматива по месту расположения общеобразовательного учреждения, а также введены нормативы дошкольного образования.

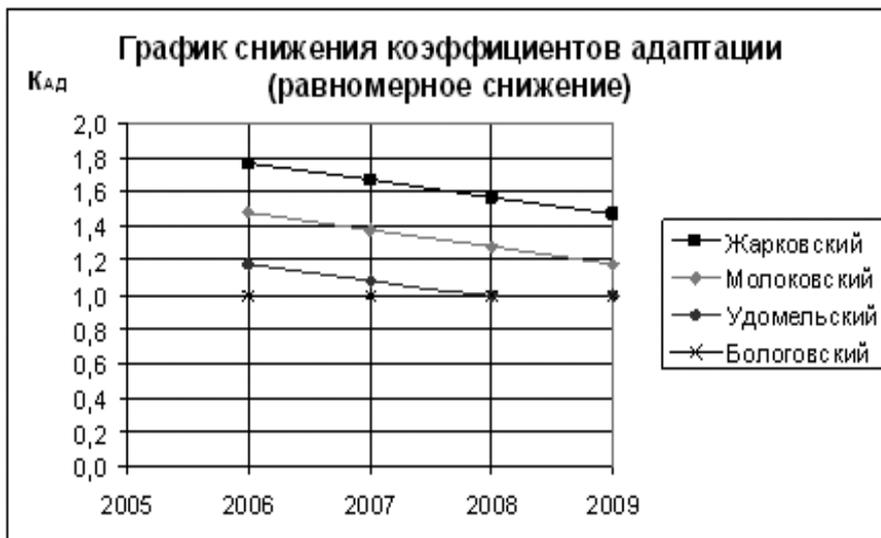
2. Утверждение Законом Тверской области от 28.12.2006 № 136-ЗО "Об областном бюджете Тверской области на 2007 год" на основе постановления Администрации Тверской области от 29.12.2006 № 323-па "О нормативном бюджетном финансировании общеобразовательных учреждений Тверской области" объемов субвенций, подлежащих передаче местным бюджетам, в соответствии с установленными нормативами и численностью обучающихся с учетом коррекции объемов субвенций отдельных муниципалитетов с целью недопущения резкого сокращения объемов их финансирования. Средства субвенции предназначены целевым образом для финансирования расходов на ФОТ и учебных расходов.

В Тверской области объявлена программа последовательного снижения коэффициентов адаптации муниципалитетов от значений 2006 года к значению, равному единице (возможная альтернатива – консервация ранее установленного уровня финансирования на определенный адаптационный период, например, через 3 года и единовременный переход на полную реализацию принципа НПФ).

Рассматриваются два способа последовательного снижения коэффициентов адаптации:

- ✓ равномерное снижение коэффициентов адаптации для муниципалитетов, имеющих значение КАД 2006 > 1. Темп снижения может быть выбран равным 10% в год, как это было при переходе от 2005-го к 2006 году. В этом случае муниципалитеты, имеющие различные исходные значения КАД 2006, достигнут значения КАД = 1 за разное время:

График 5



Тверская область

Этот способ реализован в Тверской области в 2007 году:

- ✓ неравномерное снижение коэффициентов адаптации для муниципалитетов, имеющих значение $K_{Ад\ 2006} > 1$. Программа снижения коэффициентов адаптации для муниципалитетов определяется следующими расчетными формулами:

$$K_{Ад\ 2007} = 1 + A * (K_{Ад\ 2006} - 1),$$

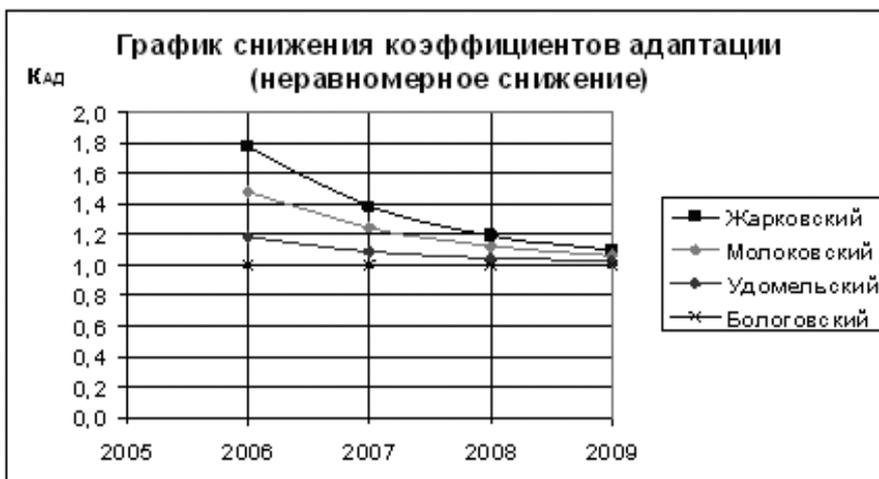
$$K_{Ад\ 2008} = 1 + A * (K_{Ад\ 2007} - 1) \text{ и т.д.,}$$

где:

$A < 1$ – численный коэффициент, значение которого определяется исходя из заданной длительности программы снижения коэффициента адаптации всех муниципалитетов до $K_{Ад} = 1$. Например для обеспечения условия $K_{Ад\ 2010} = 1$ значение коэффициента составляет $A = 0,5$.

Начиная с 2008 года в Тверской области осуществляется переход на неравномерное снижение коэффициентов адаптации.

График 6



Важно отметить, что руководство области не связывает внедрение принципов НПФ с возможностью снижения нагрузки на региональный бюджет со стороны системы общего образования. Предполагается как минимум сохранять существующий объем финансирования с учетом плановых увеличений уровня заработной платы в бюджетной сфере, а также в связи с переходом на НСОТ. Поэтому реализация программы снижения коэффициентов адаптации может позволить увеличить нормативы подушевого финансирования, что выгодно для всех муниципалитетов.

Мероприятия на уровне муниципального образования

1. Расчет объемов субвенций на финансирование фонда оплаты труда (ФОТ) и учебных расходов, подлежащих передаче в распоряжение отдельных общеобразовательных учреждений, в соответствии с нормативами подушевого финансирования, установленными в Тверской области, и численностью обучающихся.
2. Коррекция объемов субвенций отдельных общеобразовательных учреждений в пределах общей суммы субвенции, полученной муниципалитетом, с целью недопущения рез-

Тверская область

кого сокращения объемов финансирования общеобразовательных учреждений при переходе от ранее применявшегося затратного принципа финансирования на нормативный.

В Тверской области предполагается сохранить некоторую свободу в установлении поправочных коэффициентов за муниципальными органами управления и после 2009 года.

Еще один важный элемент НПФ – разделение в разные независимые части фондов оплаты труда и учебных расходов в структуре норматива бюджетного финансирования (в 2008 году в рамках введения новой системы оплаты труда работников общего образования введена еще одна обособленная часть норматива – фонд стимулирования за качество результатов труда). За последние два года отмечается рост объема учебных расходов на 8,7% (с 6,7 в 2005 году до 15,4 в 2007 году), так как создание комфортных условий предоставления образовательной услуги – очень важная управленческая задача (см. диаграмму 3).

Диаграмма 3



Структура норматива бюджетного финансирования

Введение нормативного подушевого финансирования стимулировало укрупнение школ: с 2004 по 2008 год сеть общеобразовательных учреждений сократилась с 926 до 730 единиц (21,2%), а к 2008/2009 учебному году – еще на 8%. Причем данный процесс осуществлялся без снижения валового коэффициента охвата учащихся общим образованием и социальных волнений.

Таким образом, удалось избежать "пессимистического сценария" развития образования (графики 1, 2). Уже сейчас закреплена тенденция снижения количества общеобразовательных учреждений пропорционально темпам снижения количества учащихся (график 7), отмечается положительная тенденция изменения показателя "Количество учащихся в общеобразовательном учреждении" (график 8). Данные изменения свидетельствуют о росте качества условий предоставления образовательной услуги и оказывают влияние на качество образования учащихся.

Тверская область

График 7, 8



Таким образом, можно говорить об эффективности применения такого управленческого инструмента, как нормативное подушевое финансирование. Его использование позволяет снизить ресурсно-технологические, финансовые и организационно-управленческие риски: оптимизировать образовательную сеть, постепенно устранить несоответствие условий осуществления образовательного процесса современным требованиям, обеспечить партнерское взаимодействие регионального и муниципальных уровней управления, постепенно выравнять стоимость образовательной услуги.

Несмотря на серьезную работу с муниципальными образованиями по вопросу приведения сети к сбалансированности, на повестке дня все же остается вопрос о нехватке средств ряду муниципальных образований, выделяемых по нормативу. В данном случае антирисковой мерой может служить создание регионального резервного фонда, за счет средств которого может осуществляться компенсация.

Раздел **4****РАЗВИТИЕ РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ
ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ (РСОКО)**

В рамках реализации КПМО особое внимание уделено вопросам построения региональной системы оценки качества образования (РСОКО) как составляющей части общероссийской системы оценки качества образования. Основными задачами, стоящими перед РСОКО, является получение объективной информации о деятельности региональной системы образования, необходимой для обеспечения доступного и качественного общего образования в регионе, и поддержание устойчивого развития региональной образовательной системы.

В целях обеспечения введения и нормативного закрепления понятия "система оценки качества образования", обоснования необходимости формирования и развития РСОКО, определения основных направлений и организационно-управленческих механизмов ее формирования и развития приказами департамента образования Тверской области утверждены: "Программа внедрения механизмов управления качеством образования на основе показателей и индикаторов" от 10.09.07 №1323 и "Положение о региональной системе качества образования" от 02.10.07 №1390.

В соответствии с Положением объектами РСОКО являются образовательные результаты и условия образовательного процесса.

В качестве субъектов РСОКО

на региональном уровне рассматриваются:

- ✓ департамент образования – отделом надзора и контроля в сфере образования;
- ✓ Тверской областной институт усовершенствования учителей;
- ✓ центр оценки качества образования с региональным центром обработки информации;

на муниципальном уровне:

- ✓ муниципальные органы управления образованием, с их методическими службами;
- ✓ общеобразовательные учреждения;
- ✓ управляющие и попечительские советы.

Программой внедрения механизмов управления качеством образования на основе показателей и индикаторов предусматриваются следующие основные уровни оценки качества:

- ✓ индивидуальный уровень (оценка учебных достижений учащихся, динамики показателей их здоровья);

Тверская область

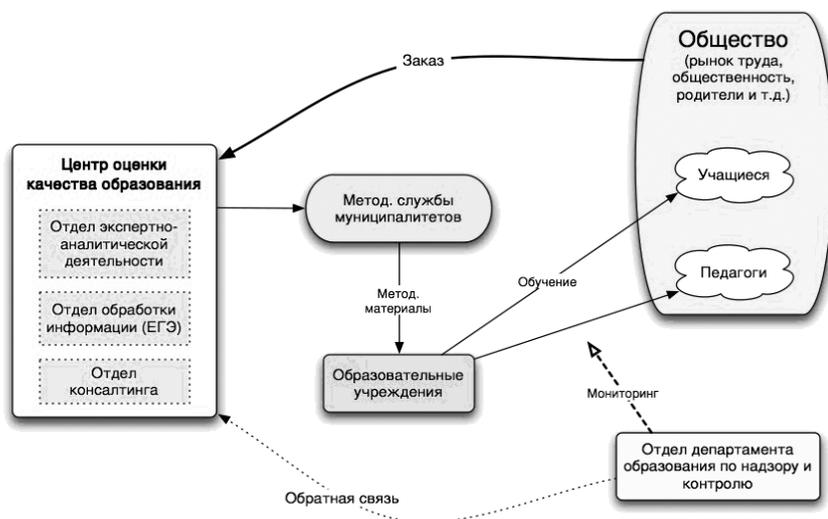
- ✓ уровень общеобразовательного учреждения (качество условий для обеспечения образовательного процесса, сохранения и укрепления здоровья детей);
- ✓ муниципальный уровень (качество обеспечения условий для развития образовательных учреждений);
- ✓ региональный уровень (сравнительная оценка уровня достижений муниципальных образовательных систем).

Организационная структура управления качеством образования на региональном и муниципальном уровнях, функции всех уровней структуры РСОКО.

Модель региональной системы оценки качества образования

Структура РСОКО

Рисунок 3



Формами измерения являются:

- ✓ общероссийский мониторинг качества обучения школьников и студентов по результатам международных и общероссийских обследований;
- ✓ общероссийский углубленный мониторинг качества образования;
- ✓ единый государственный экзамен для выпускников и абитуриентов, мониторинг результатов ЕГЭ по разным категориям общеобразовательных учреждений;
- ✓ итоговая аттестация в новой форме выпускников основной школы;
- ✓ региональные метапредметные и предметные контрольные срезы на всех ступенях общего образования;
- ✓ школьные системы мониторинга качества обучения и развития школьников по результатам внутренних и внешних контрольно-оценочных процедур.

Формы оценки качества образовательных услуг и условий их предоставления:

- ✓ государственная система лицензирования, аттестации и государственной аккредитации образовательных учреждений;
- ✓ рейтинговая оценка деятельности муниципальных образовательных систем;
- ✓ государственная система аттестации педагогических кадров;
- ✓ общественная экспертиза образовательных программ;

Тверская область

- ✓ региональная система мониторинга деятельности образовательных учреждений и организаций (экспертиза деятельности образовательного учреждения – общественная аттестация, творческие отчеты. Объектом является ресурсное обеспечение: материально-техническая база, финансовое, организационное, кадровое, научно-методическое, нормативно-правовое, информационное);
- ✓ региональная система мониторинга государственно-общественного управления (вовлеченность социума в решение проблем образования).

Инструментально-содержательная характеристика модели РСОКО

Критерии и индикаторы качества образования в регионе обусловлены тем содержанием, которое вкладывается в понятие "качество образования".

Многомерность и многофункциональность определения понятия "качество образования" определяет сложную структуру показателей и индикаторов качества образования, критериев его оценки.

Принципы отбора показателей:

- ✓ соответствие цели;
- ✓ измеримость;
- ✓ обоснованность;
- ✓ четкость и однозначность формулировки;
- ✓ надежность и объективность;
- ✓ действенность и неизменность в течение определенного времени;
- ✓ соответствие этическим нормам.

Качество образования – интегральная характеристика образовательного процесса и его результатов, выражающая меру их соответствия распространенным в обществе представлениям о том, каким должен быть этот процесс.

Научно-методическое, информационно-технологическое обеспечение РСОКО осуществляют:

- ✓ Региональный центр оценки качества образования;
- ✓ Тверской областной институт усовершенствования учителей;
- ✓ Методические службы муниципальных органов управления образованием.

РСОКО включает в себя три основных компонента:

- ✓ система сбора первичных данных;
- ✓ система анализа и оценки качества образования;
- ✓ система адресного обеспечения статистической и аналитической информацией.

Для получения информации о качестве образования используются как существующие формы контроля и оценки учебных достижений, таких, как:

- ✓ единый государственный экзамен;
- ✓ государственная итоговая аттестация выпускников 9-х классов, проводимая по новой форме муниципальными межшкольными экзаменационными комиссиями;
- ✓ мониторинг учебных достижений обучающихся, в первую очередь в 4 классах на основе единых для всех школ контрольно-измерительных материалов, так и уже действующих форм контроля за обеспечением надлежащих условий образовательного процесса, таких, как:
 - ✓ лицензирование и проверка лицензионных условий;
 - ✓ государственная аккредитация, а также различные формы инспекционных проверок.

В настоящее время решается задача по созданию и поддержанию механизмов внешней оценки качества образования. В этих целях разрабатывается система индикаторов и показателей качества образования на разных уровнях системы образования. Система индикаторов рассматривается в качестве инструмента, с помощью которого будет возможно выявление проблем или возможностей их появления в региональной образова-

Тверская область

тельной системе, описание и оценивание ее состояния, принятие обоснованных управленческих решений. Система индикаторов и показателей качества образования является основой разработки Положения о региональном мониторинге качества образования.

Особое значение для эффективности РСОКО имеет создание органа, осуществляющего методико-технологическое сопровождение РСОКО – Центра оценки качества образования. В соответствии с распоряжениями Администрации Тверской области "О создании государственного учреждения Тверской области "Центр оценки качества образования" от 24.05.07 № 236-ра и "О внесении изменений в распоряжения Администрации Тверской области от 24.05.2007 № 236-ра", от 24.05.2007 № 294-ра в 2008 году создано государственное учреждение Тверской области "Центр оценки качества образования". Согласно уставу, целью центра является научно-методическое, информационно-аналитическое и организационно-технологическое обеспечение функционирования и развития РСОКО. Обобщенная организационно-функциональная структура Центра представлена в приложении 2.

Становление региональной системы оценки качества образования проходит в несколько этапов:

- ✓ Администрация Тверской области своим постановлением уполномочила департамент образования Тверской области на реализацию надзорно-контрольных полномочий, создав в структуре департамента отдел надзора и контроля в сфере образования;
- ✓ Тверская область уже четыре года работала по экспериментальной апробации ЕГЭ, поэтому отработан ряд технологий внешней независимой формы итоговой аттестации обучающихся;
- ✓ разработано и согласовано с профессиональным сообществом, родителями, общественностью Примерное положение о критериях оценки качества образования для назначения стимулирующих надбавок работникам общеобразовательных учреждений, приняты соответствующий нормативный акт Администрации Тверской области, локальные нормативные акты муниципальных органов управления образованием, общеобразовательных учреждений.

С 2007г. начал осуществляться ежегодный мониторинг:

- ✓ сформированности ключевых компетентностей и социальной толерантности у учащихся 11-х классов;
- ✓ образовательных достижений по русскому языку у обучающихся 9-х классов;
- ✓ учебных достижений учащихся по биологии, химии, обществознанию и русскому языку и математике обучающихся 4-х классов;
- ✓ ИКТ-компетентности учащихся Тверской области.

Технологии, используемые при проведении мониторинга, готовят учащихся к овладению новыми формами итоговой аттестации.

Анализ сформированности ключевых компетентностей и социальной толерантности у обучающихся 11-х классов позволяет скорректировать как учебные программы, так и планы воспитательной работы общеобразовательных учреждений.

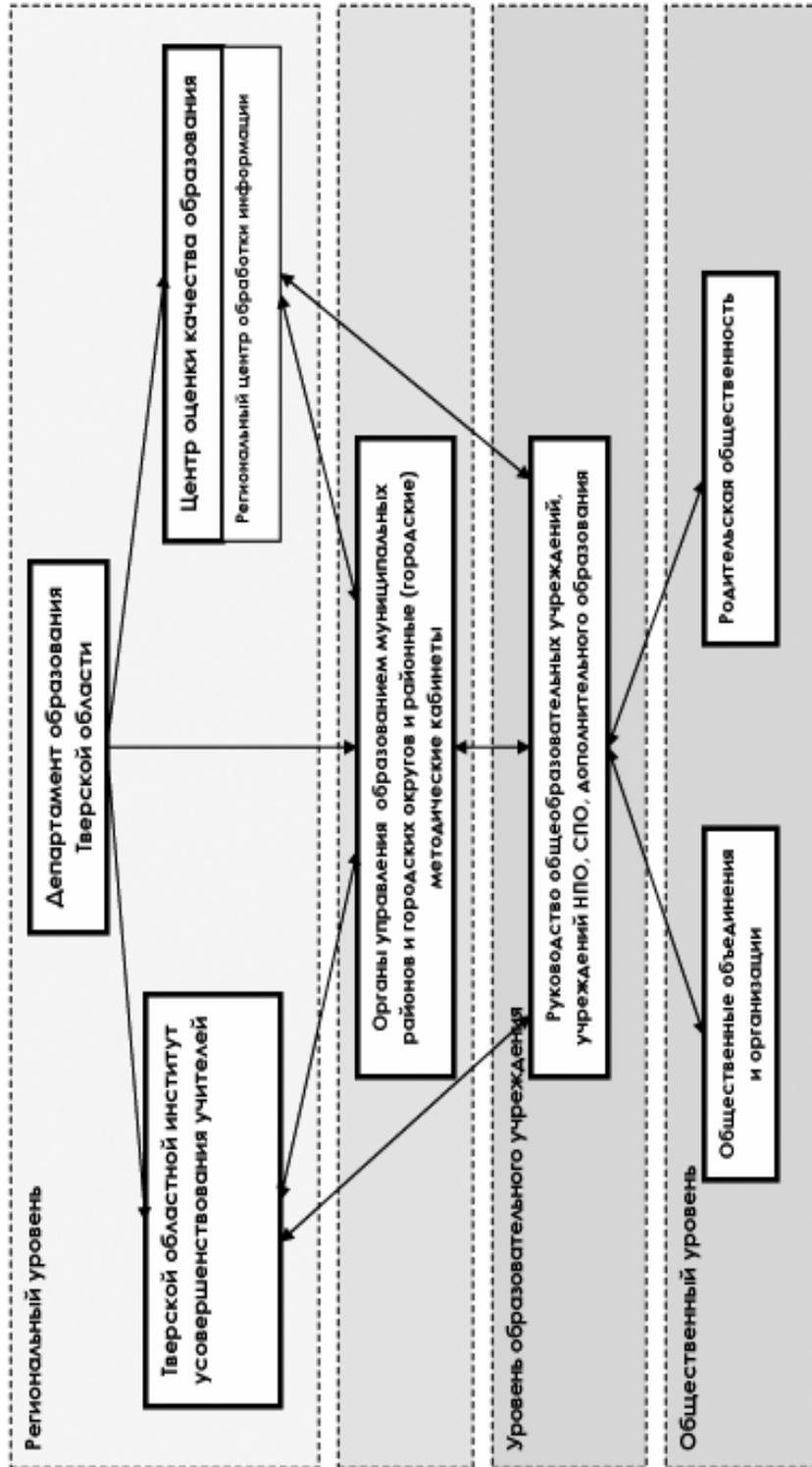
Данные мониторинга так же, как и результаты ЕГЭ, единого муниципального экзамена в 9 классах, должны не только использоваться для самооценки преподавателей, образовательного учреждения, для принятия управленческих решений, но и быть доступны для профессионального сообщества, родителей и общественности.

Задачами ближайшего будущего являются:

- ✓ формирование целостной РСОКО;
- ✓ подготовка кадров на всех уровнях (образовательное учреждение, муниципалитет, регион);
- ✓ апробация критериев и показателей оценки качества образования.

Схема 1

Организационная структура РСОКО



Тверская область

Неотъемлемой частью РСОКО является система независимой экспертизы уровня учебных достижений учащихся – ЕГЭ.

В 2008 году ЕГЭ в Тверской области проведен по 11 общеобразовательным предметам, из которых русский язык и математика проводились в формате обязательных, история России, обществознание, география, физика, химия, биология, иностранный язык (английский, немецкий, французский) – по выбору.

Общее количество участников единого экзамена – 10,5 тыс. человек.

Всего сдано 27 428 человеко-экзаменов, что на 30% больше, чем в 2007 году. Увеличение обусловлено ростом числа выпускников, сдавших более одного экзамена (98% от общего количества участников), участия в ЕГЭ выпускников вечерних школ, детей с ограниченными возможностями здоровья. Активность участия выпускников в ЕГЭ свидетельствует об увеличении их доверия к внешней независимой форме контроля.

В текущем году проведена апробация распечатки свидетельств о результатах ЕГЭ на базе РЦОИ, что позволило в 2 раза сократить сроки доставки и выдачи их на места, продлен срок действия свидетельств до двух лет, а для призванных в Российскую армию – еще год после увольнения.

Большое внимание уделено обеспечению информационной безопасности. Кроме уполномоченных представителей ГЭК (97 человек), контроль соблюдения установленного порядка проведения ЕГЭ на всех его этапах осуществлялся членами ГЭК, которые проверили 74% пунктов проведения ЕГЭ, работу РЦОИ, предметных и конфликтной комиссий.

Важной в организации и проведении единого экзамена являлась задача повышения доверия общества к объективности результатов выпускных и вступительных экзаменов, проводимых в форме ЕГЭ. Устранить это недоверие, сделать прозрачной процедуру проведения ЕГЭ было возможно за счет усиления общественного наблюдения. В 2008 году аккредитовано 248 наблюдателей, что на 80% больше, чем в 2007 году. Увеличение общественных наблюдателей позволило обеспечить контроль каждого пункта проведения экзамена.

Единый государственный экзамен стал важным элементом общероссийской системы оценки качества образования. При сравнении результатов ЕГЭ за несколько лет становится очевидным, что данные, полученные в ходе эксперимента, демонстрируют неслучайные результаты и отражают те тенденции в состоянии общего образования, которые имеются на сегодняшний день.

Тверская область

**Показатели уровня подготовки выпускников 2008 г.
в сравнении с показателями 2007 г. Тверской области
и Российской Федерации**

Предмет	Средний тестовый балл			Получили 100 баллов			
	Тверская область			Россия	Тверская область		Россия
	2007 г.	2008 г.	динамика	2008 г.	2007 г.	2008 г.	2008 г.
Математика	50,9	39,07	-	38,1	1	-	79
Русский язык	53,4	58,04	+	56,3	4	7	689
Обществознание	52,1	58,1	+	56,7	-	-	18
История России	53,1	50,0	-	51,2	1	-	40
Физика	50,2	52,5	+	53,0	-	1	86
География	53,2	49,5	-	51,3	1	-	27
Биология	51,0	55,4	+	54,3	1	1	36
Химия	46,9	55,1	+	55,5	1	-	42
Французский язык	77,0	76,8	-	69,5	-	-	0
Английский язык	0	61,5	0	64,8	-	-	0
Немецкий язык	0	61,1	0	56,3	-	-	0
					9	9	

Выпускники общеобразовательных учреждений региона в целом удовлетворительно справились с ЕГЭ. Показатели среднего тестового балла в Тверской области выше обще-российских 2008 года – по русскому языку, обществознанию, физике и биологии.

Средний балл выпускников школ 2008 года по 100-балльной шкале составил:

- ✓ русский язык – область – 58,04 (в 2007 г. – 53,4);
- ✓ Россия – 56,3;
- ✓ средний оценочный балл – 3,6 (3,8);
- ✓ математика – область – 39,07 (в 2007 г. – 51,0);
- ✓ Россия – 38,1;
- ✓ средний оценочный балл – 3,28 (3,45).

9 учащихся из школ Тверской области по итогам ЕГЭ показали высший уровень подго-товки (получили 100 баллов), знание предмета:

- ✓ по русскому языку – г. Тверь (4 чел.), Весьегонский р-н (1), Кашинский р-н (1), Лесной р-н (1), биологии – г. Тверь (1), физике – Пеновский р-н (1).

2 выпускника (г. Ржев и Лихославльский р-н) стали победителями Всероссийской олим-пиады школьников по русскому языку.

По итогам проведения государственной (итоговой) аттестации в 2008 г. получили меда-ли 606 человек (83% от числа заявленных).

Тверская область

Результаты ЕГЭ Тверской области 2008 года в сравнении с 2007 г.

предмет	Год	сдавали:	Сдали на:				Средний тестовый балл	Средний оценочный балл
			"5"	"4"	"3"	"2"		
Русский язык	2008	9502	13,0	40,1	40,2	6,7	58,0	3,6
	2007	8071	16,7	48,9	32,4	2,1	53,5	3,80
Математика	2008	9227	9,6	31,0	37,0	22,4	39,1	3,28
	2007	5358	10,9	38,6	35,3	15,2	50,9	3,45
Физика	2008	1097	10,8	35,0	45,9	8,3	52,5	3,48
	2007	1138	13,2	32,3	43,9	10,6	50,2	3,5
История	2008	721	15,1	33,0	40,6	11,2	50,0	3,52
	2007	592	18,4	35,5	37,8	8,3	53,1	3,6
Обществознание	2008	2962	23,9	40,5	31,1	4,6	58,1	3,84
	2007	2397	20,6	47,1	28,2	4,2	52,1	3,8
География	2008	281	11,0	33,1	41,6	14,2	49,5	3,41
	2007	124	14,5	44,4	34,7	6,5	53,2	3,67
Химия	2008	614	16,0	32,7	39,7	11,6	55,1	3,53
	2007	596	14,1	29,7	37,9	18,3	46,9	3,4
Биология	2008	1119	13,0	36,9	46,1	4,0	55,4	3,59
	2007	1140	16,7	36,7	41,6	5,1	51,0	3,65
Французский язык	2008	16	25,0	68,8	6,3	0,0	76,8	4,19
	2007	10	20,0	80,0	0	0	76,75	4,19
Английский язык	2008	320	16,3	43,8	30,6	9,4	61,5	3,67
Немецкий язык	2008	76	17,1	38,2	35,5	9,2	61,1	3,63

Единый государственный экзамен в период эксперимента и на этапе вхождения в штатный режим дал достаточно полную информацию о дефицитах в образовательной подготовке выпускников. ЕГЭ совершенствовался и эволюционировал от проверки знаний к оценке умений и компетентностей.

Полученные результаты, анализ организации и проведения государственной (итоговой) аттестации выпускников в 2008 году позволяет сделать следующие выводы:

- ✓ ЕГЭ как новая форма государственной (итоговой) аттестации прошел апробацию в области и может быть использован в качестве экзаменационного испытания при проведении государственной (итоговой) аттестации выпускников в 2009 году в условиях штатного режима.
- ✓ Совмещение выпускных и вступительных испытаний с введением ЕГЭ позволило снизить двойную психологическую нагрузку на абитуриентов и одновременно увеличить доступность профессионального образования для выпускников из сельской местности и малых городов области.

Благодаря ЕГЭ соотношение сельских и городских студентов коррелирует с соотношением сельских и городских выпускников. По данным оперативной статистики, в учреждения высшего профессионального образования в 2007 году поступили 62,1% (в 2006 г. – 57,8%). Из них выпускников сельских школ – 38% (в 2006 г. – 29,8%).

Эта форма аттестации достаточно эффективна. Она способствовала активизации использования в образовательном процессе новых технологий, мотивации обучающихся к учению, повышению интереса родителей к образованию своих детей.

ЕГЭ позволяет сделать традиционную отметку более информативной, т.к. детально дифференцирует результаты экзаменуемых при одной и той же школьной оценке.

- ✓ Становится базой для региональной системы мониторинга качества образования.
- ✓ Становится важным критерием оценки эффективности вложенных ресурсов, выступает основой для корректировки организации и содержания образова-

Тверская область

- тельного процесса. Руководители могут использовать результаты ЕГЭ для формирования обоснованных выводов о сильных и слабых сторонах образовательной подготовки, определения приоритетов образовательной политики, комплексных показателей деятельности учреждений, оценки качества труда учителей.
- ✓ Является одним из шагов к формированию системы управления качеством образования в муниципалитетах и регионе.

**Апробация государственной (итоговой)
аттестации выпускников IX классов общеобразовательных
учреждений Тверской области в новой форме в 2008 году**

Новая форма государственной (итоговой) аттестации в IX классе направлена на решение основных задач:

- ✓ обеспечение прозрачной процедуры независимой экспертизы уровня учебных достижений выпускников основной школы;
- ✓ осуществление профильной дифференциации учащихся с целью зачисления их в профильные классы и формирования индивидуальных учебных планов;
- ✓ выявление на основании типичных ошибок разделов образовательных программ, вызывающих трудности при изучении, с целью их последующей корректировки;
- ✓ оказание позитивного влияния на оценку деятельности педагога, совершенствование методической работы, активизация использования современных образовательных технологий;
- ✓ внедрение в образовательный процесс тестовых форм контроля.

В 2007–2008 учебном году в соответствии с решением коллегии Департаментом образования Тверской области совместно с муниципальными органами управления образованием и учреждениями образования в рамках полномочий была впервые организована и проведена апробация государственной (итоговой) аттестации выпускников IX классов в новой форме с участием региональной экзаменационной комиссии.

В соответствии с Положением об апробации Г(И)А выпускников IX классов в новой форме для организации и проведения экзаменов в регионе были сформированы следующие организационные структуры :

- ✓ региональная экзаменационная комиссия (далее – РЭК) – 15 человек;
- ✓ межмуниципальные предметные комиссии (далее – МПК) – 26 комиссий (608 экспертов);
- ✓ конфликтная комиссия (68 человек);
- ✓ общеобразовательные учреждения-пункты проведения экзаменов (далее – ОУ-ППЭ) – 317 ОУ-ППЭ;
- ✓ комиссии по аккредитации лиц, желающих приобрести статус общественного наблюдателя, – в департаменте образования (3 человека) и на территории каждого муниципального образования.

В целях создания благоприятных безопасных условий для проведения апробации Г(И)А в новой форме создано 317 ОУ-ППЭ, в том числе 127 (40%) были открыты в базовых школах .

Во время проведения экзаменов было организовано обучение муниципальных координаторов, руководителей базовых школ, уполномоченных РЭК, председателей и экспертов МПК, учителей-предметников, руководителей и организаторов ОУ-ППЭ, председателей и экспертов МПК.

С целью отработки организационной схемы проведения апробации Г(И)А в новой форме и знакомства со структурой экзаменационной работы в апреле во всех муниципальных образованиях силами МОУО и ОУ был организован и проведен пробный экзамен по русскому языку на базе 273 ОУ-ППЭ, в котором участвовали 10 956 обучающихся IX классов.

Тверская область

По информации руководителей ОУ, пробный экзамен по русскому языку прошел организованно, в соответствии с инструкциями и рекомендациями федерального и регионального уровней. Апелляций по процедуре проведения экзамена не поступало. Проведение пробного экзамена позволило создать определенный настрой участников апробации новой формы Г(И)А, снизить психологическое напряжение.

Итоги проведения пробного экзамена подведены на совещаниях руководителей ОУ, методических объединениях учителей, на основе анализа результатов выполнения экзаменационной работы даны рекомендации учителям-предметникам.

В период подготовки и проведения апробации новой формы Г(И)А выпускников IX классов как на региональном уровне, так и на уровне муниципалитетов осуществлялось информирование сотрудников МОУ, педагогов, выпускников, родителей и общественности об условиях, порядке проведения и результатах экзаменов.

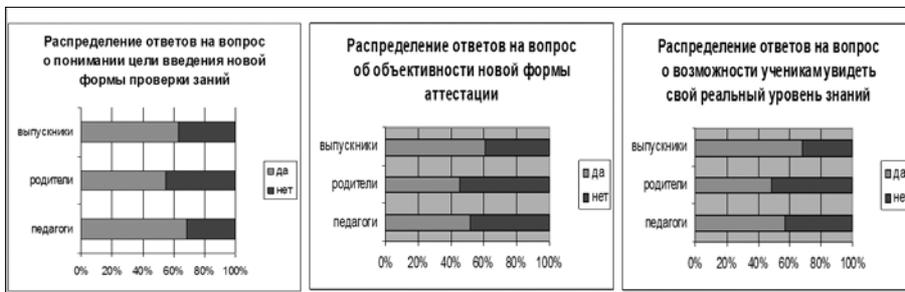
Департаментом образования были разработаны и доведены до МОУ нормативно-правовые и инструктивно-методические документы, регламентирующие апробацию независимой системы оценки качества образования в рамках Г(И)А в условиях построения РСОКО. В адрес МОУ направлены письма с информацией об использовании нормативных документов и с адресами сайтов, где освещались вопросы организации и проведения экзаменов в новой форме.

Региональным координатором проведены совещания, предоставлялись консультационные услуги муниципальным координаторам и руководителям образовательных учреждений. В дни проведения экзаменов работал телефон "горячей линии".

В каждом образовательном учреждении для выпускников были подготовлены информационные стенды с материалами по подготовке к экзаменам, инструкциями по процедуре проведения и оценивания результатов, образцами контрольно-измерительных материалов (демоверсиями).

Диаграмма 4

Результаты исследования



Данные социологического исследования позволяют утверждать о своевременном переходе Тверской области к использованию новой независимой объективной формы оценки качества образования выпускников IX классов.

Тверская область

**Описание хода организации и проведения апробации
государственной (итоговой) аттестации выпускников IX классов
в новой форме**

**Схема участия в апробации Г(И)А в новой форме выпускников
IX классов Тверской области**

Количество общеобразовательных предметов	Перечень общеобразовательных предметов	
	в формате обязательного	по выбору
7	русский язык	алгебра, геометрия, физика, биология, химия, география

Принятая модель участия Тверской области в апробации Г(И)А выпускников IX классов в новой форме наиболее полно удовлетворяла запросам выпускников. Она способствовала реализации главных идей апробации: обеспечению прозрачной процедуры независимой экспертизы качества подготовки выпускников и осуществлению профильной дифференциации учащихся.

Характеристика участников апробации государственной (итоговой) аттестации выпускников IX классов в новой форме.

В апробации независимой системы оценки качества образования в условиях построения ОСОКО приняли участие 11 275 выпускников из 587 общеобразовательных учреждений 43 территориальных муниципалитетов области.

**Количество участников государственной (итоговой)
аттестации выпускников 9 классов общеобразовательных учреждений
Тверской области в новой форме в 2008 году**

Наименование общеобразовательного предмета	Количество муниципальных образований		Количество об- разовательных учреждений	Количество выпускников	
Русский язык	43	100%	587	11 274	98,8%
Алгебра	18	42%	80	819	7,2%
Геометрия	3	7%	4	22	0,2%
Физика	3	7%	4	38	0,3%
Биология	5	12%	12	53	0,5%
Химия	4	9%	6	15	0,1%
География	2	5%	5	60	0,5%
Всего				12 281 чел./экз.	

Согласно Положению об апробации новой формы Г(И)А выпускников IX классов общеобразовательных учреждений Тверской области в 2008 году предоставлена возможность проходить Г(И)А в новой форме выпускникам с ограниченными возможностями здоровья. С согласия родителей (законных представителей) и согласно рекомендациям врачей в апробации участвовали 8 выпускников с ограниченными возможностями здоровья по русскому языку и 1 человек – по алгебре.

Наиболее востребованным из предметов по выбору стал экзамен по алгебре. На территории отдельных муниципальных образований по решению муниципальных органов управления образованием и согласованию с педагогической общественностью экзамен по алгебре в новой форме проходил в обязательном формате.

Организация общественного наблюдения

В целях более полного информирования общественности о ходе проведения апробации Г(И)А в новой форме была сформирована система общественного наблюдения и контроля. На региональном уровне разработано Положение об организации системы общественного наблюдения за проведением апробации Г(И)А в новой форме.

В целях повышения прозрачности и объективности апробации Г(И)А в новой форме, повышения доверия к процедуре проведения Г(И)А в новой форме РЭК МОУО усилили взаимодействие с общественностью, в том числе: за счет широкого привлечения к наблюдению за ходом Г(И)А в новой форме представителей:

- ✓ муниципальных органов власти;
- ✓ СМИ;
- ✓ родительской общественности.

Пунктом 2.3 Положения об организации системы общественного наблюдения за проведением апробации Г(И)А в новой форме МОУО делегированы полномочия по аккредитации лиц, желающих приобрести статус общественного наблюдателя от:

- ✓ представителей органов местного самоуправления;
- ✓ членов общественных объединений и организаций;
- ✓ работников средств массовой информации всех форм собственности;
- ✓ членов родительских комитетов;
- ✓ попечительских и управляющих советов общеобразовательных учреждений.

Общественность своевременно была информирована о порядке организации системы общественного наблюдения на территории Тверской области.

В качестве общественных наблюдателей были аккредитованы представители:

- ✓ органов местного самоуправления – 33 человека;
- ✓ общественных объединений и организаций – 3 человека;
- ✓ средств массовой информации – 4 человека;
- ✓ родительских комитетов – 234 человека;
- ✓ попечительских и управляющих советов общеобразовательных учреждений – 33 человека;
- ✓ педагогической общественности – 2 человека.

Отчеты общественных наблюдателей показывают, что проведение апробации Г(И)А в новой форме было организовано с соблюдением всех установленных требований.

В целях защиты прав выпускников, участвующих в апробации Г(И)А в новой форме, для разрешения спорных вопросов, возникающих при проведении аттестации и оценке экзаменационных работ, была создана конфликтная комиссия Тверской области.

Всего было подано 57 (0,5%) апелляций по результату: 55 – по русскому языку, 2 – по алгебре. Апелляции выпускниками подавались только по несогласию с результатом, по процедуре апелляций не было.

Сведения о количестве поданных и удовлетворенных апелляций

Наименование муниципалитета	Кол-во чел./экз.	Количество апелляций					
		поступивших		удовлетворенных		повлекшие изменения баллов	
		по процедуре	по результату	по процедуре	по результату	увеличение балла	уменьшение балла
г. Ржев	522		6		2	2	
г. Тверь	3107		48		21	21	
Западнодвинский	187		2		2	2	
Сандовский	82		1				
Всего		0	57	0	25	25	0

Тверская область

Результаты апробации государственной (итоговой) аттестации выпускников IX классов в новой форме

Информация о результатах Г(И)А в новой форме по русскому языку

Экзамен по русскому языку в новой форме сдавали 11 274 человека (98,8%): в формате обязательного 11 266 человек, выпускники с ограниченными возможностями здоровья – 8 человек.

Количество участников	Распределение выпускников по уровням подготовки по русскому языку (процент от общего числа участников)							
	"5"	%	"4"	%	"3"	%	"2"	%
11 274	935	8,3	5352	47,5	4499	39,9	488	4,3

Средний оценочный балл: 3,6.

Максимальный тестовый балл: 38.

Средний тестовый балл: 20,8 (54,7% от максимального).

10 786 (95,7%) выпускников, участвовавших в экзамене по русскому языку, получили положительную отметку. Из них 6287 (55,8%) экзаменуемых усвоили материал курса на качественно высоком уровне, получив отметки "5" и "4".

23 (0,2%) выпускника получили на экзамене высший балл.

Анализ соответствия результатов экзаменов и годовых школьных оценок выпускников IX классов Тверской области по русскому языку

Кол-во участников	Успеваемость (%)	Качество обученности (%)	Подтвердили годовые оценки	Получили оценки выше годовых	Получили оценки ниже годовых
11 274	95,7	55,8	7384 (65,5%)	2562 (22,7%)	1328 (11,8%)

Информация о результатах Г(И)А в новой форме по предметам по выбору: алгебре, геометрии, физике, биологии, химии, географии

Экзамен в новой форме сдавали:

- ✓ по алгебре – 819 человек (7,2%): в формате обязательного – 379 человек, по выбору – 440 человек, выпускники с ограниченными возможностями здоровья – 1 человек;
- ✓ по геометрии – 22 человека (0,2%);
- ✓ по физике – 38 человек (0,3 %);
- ✓ по биологии – 53 человека (0,5 %);
- ✓ по химии – 15 человек (0,1 %);
- ✓ по географии – 60 человек (0,5 %).

Предмет	Количество участников	Распределение выпускников по уровням подготовки (процент от общего числа участников)							
		"5"	%	"4"	%	"3"	%	"2"	%
Алгебра	819	118	14,4	201	24,5	410	50,1	90	11
Геометрия	22	1	4,6	10	4,6	8	36,4	3	13,6
Физика	38	2	5,3	24	63,2	12	31,6	0	0
Биология	53	2	3,8	24	45,3	26	49,1	1	1,9
Химия	15	8	53,3	7	46,7	0	0	0	0
География	60	9	15	17	28,3	32	53,3	2	3,3

Тверская область

Предмет	Средний оценочный балл	Максимальный тестовый балл	Средний тестовый балл	Процент от максимального тестового балла
Алгебра	3,42	30	10,9	36,3
Геометрия	3,41	20	8,9	44,5
Физика	3,74	36	19,37	53,8
Биология	3,51	47	25,8	54,9
Химия	4,53	33	27,1	82,1
География	3,55	33	20,15	61

Анализ соответствия результатов экзаменов и годовых школьных оценок выпускников IX классов Тверской области

Предмет	Кол-во участников	Подтвердили годовые оценки		Получили оценки выше годовых		Получили оценки ниже годовых	
		кол-во	%	кол-во	%	кол-во	%
Алгебра	819	435	53,1	78	9,5	306	37,4
Геометрия	22	9	40,9	2	9,1	11	50
Физика	38	25	65,8	7	18,4	6	15,8
Биология	53	20	37,7	0	0	33	62,3
Химия	15	7	46,7	6	40	2	13,3
География	60	34	56,7	10	16,7	16	26,7

Выводы и задачи на 2009 год

Анализ организации и проведения апробации Г(И)А выпускников IX классов в условиях введения независимой системы оценки качества образования в 2008 году позволяет сделать следующие выводы.

Отработана технология проведения апробации Г(И)А в новой форме, подготовлены кадры.

Ход апробации Г(И)А в новой форме и результаты в целом оцениваются ее участниками как положительные. По результатам соцопроса, проведенного среди выпускников, педагогов и родителей, большинство респондентов положительно отнеслись к новой форме Г(И)А. Все муниципальные образования планируют в 2009 году проведение Г(И)А по русскому языку в новой форме.

Такие результаты были достигнуты благодаря скоординированным действиям всех структур и на региональном, и на муниципальном уровнях, большой разъяснительной работе среди педагогов, общественности, выпускников и родителей. Помог и опыт, приобретенный при проведении ЕГЭ.

По результатам анкетирования предложенная форма Г(И)А как один из механизмов "внешнего" контроля образовательных достижений выпускников позволяет:

- ✓ объективно и дифференцированно оценить качество подготовки выпускников;
- ✓ увидеть реальный уровень знаний, полученных в школе.

Введение независимой системы оценки знаний в IX классах позволяет дифференцировать выпускников в соответствии с их способностями и потребностями при выработке рекомендаций по дальнейшему образованию школьников, а также стать основой для зачисления в профильные классы.

Для учителей-предметников новая форма Г(И)А является более качественной формой подготовки к ЕГЭ, позволяя выявить имеющиеся проблемы в состоянии преподавания предметов, проверить объективность выставления годовых отметок.

Исходя из анализа хода апробации можно определить задачи на 2009 год:

- ✓ обеспечить проведение Г(И)А выпускников IX классов в новой форме в 2009 году;
- ✓ осуществлять постоянное информирование, сопровождение и контроль реализации введения новых форм Г(И)А выпускников основной школы;

Тверская область

- ✓ поддерживать и обеспечивать постоянное повышение квалификации педагогических и управленческих кадров для их готовности к организации и проведению Г(И)А в новой форме;
- ✓ организовать информирование широкой общественности о формах проведения Г(И)А выпускников IX классов.

В целях реализации комплексного проекта модернизации образования Тверской области в рамках направления "Развитие региональной системы оценки качества образования (РСОКО)" в Тверской области в период с 2007 по 2008 год проводится мониторинг образовательных достижений выпускников и обучающихся общеобразовательных учреждений.

Основными целями мониторинга являются: исследование уровня сформированности ключевых компетенций (компетентность разрешения проблем (самоменеджмент), информационная компетентность, коммуникативная компетентность) и социальной толерантности обучающихся и выпускников общеобразовательных учреждений Тверской области; выявление педагогической эффективности и социальных последствий данного эксперимента на этапе его реализации и распространения результатов, а также накопление образцов передового педагогического опыта, соответствующего стратегии модернизации.

Дополнительной целью исследования является накопление первичной информации об уровне освоения образовательных программ в общеобразовательных учреждениях, о влиянии на подготовку учащихся некоторых факторов, характеризующих особенности процесса обучения (тип школы, тип класса, программа обучения, учебники и др.). Результаты исследования позволят информационно обеспечить принятие рекомендаций по управлению качеством образования; повысить открытость системы образования; привлечь представителей общественности к обсуждению проблем; позволят принять необходимые управленческие решения в целях улучшения подготовки выпускников общеобразовательных школ.

В задачи мониторинга входит:

- ✓ осуществление исследований образовательных достижений обучающихся общеобразовательных учреждений Тверской области по биологии, русскому языку, обществознанию, химии. В программу мониторинга входит обучение инструкторов для проведения обследований; обучение оценщиков результатов обследований; разработка контрольно-измерительных и тестовых материалов для проведения обследования образовательных достижений обучающихся; обследование уровня сформированности учебных знаний и умений у обучающихся общеобразовательных учреждений; анализ освоения обучающимися базового содержания общеобразовательных программ, выработка рекомендаций по результатам анализа;
- ✓ осуществление мониторингового обследования уровня сформированности у обучающихся 11-х классов общеобразовательных учреждений Тверской области ключевых компетенций (компетентность разрешения проблем (самоменеджмент), информационная компетентность, коммуникативная компетентность) и социализации. В программу мониторинга входит: обучение инструкторов/интервьюеров для проведения обследований; обучение оценщиков результатов обследований; разработка тестовых материалов; обследование уровня сформированности у обучающихся 11-х классов ключевых компетентностей и социализации; анализ результатов обследования;
- ✓ отбор наиболее объективных и надежных из апробированных показателей и методик в региональный мониторинг качества образования.

В ноябре – декабре 2007 года на территории региона был выполнен первый этап работ по мониторингу образовательных достижений выпускников и обучающихся общеобразовательных учреждений. Мониторинг проводился во всех 43 муниципальных образо-

Тверская область

ваниях Тверской области. В исследовании приняли участие 588 общеобразовательных учреждения Тверской области, из которых 180 городских, 377 сельских и 31 поселковое. Исследование уровня освоения образовательных программ обучающимися в общеобразовательных учреждениях проводилось в тестовой форме по следующим предметам: русский язык (9 класс) – 100% обучающихся; биология (8 класс) – 50% обучающихся; химия (11 класс) – 50% обучающихся; обществознание (10 класс) – 50% обучающихся. Исследование уровня сформированности ключевых компетентностей (компетентность разрешения проблем, информационная компетентность, коммуникативная компетентность) и социальной толерантности обучающихся 11-х классов проводилось в трех муниципальных образованиях на базе 6 общеобразовательных учреждений. Всего в обследовании приняли участие 23 853 человека, что составило 92,3% от заявленного к участию контингента и 75,6% от общего числа обучающихся в 8, 9, 10 и 11 классах общеобразовательных учреждений Тверской области.

В рамках выполнения работ по мониторингу было проведено краткосрочное повышение квалификации специалистов муниципальных органов управления образования, методистов районных (городских) методических кабинетов, учителей, школьных психологов по программе "Оценка и управление качеством образования на основе индикаторов и показателей качества образования".

По результатам работы были подготовлены: аналитический отчет по результатам мониторинга, аналитические справки для муниципальных образований, во все образовательные учреждения области направлены сводные ведомости индивидуальных результатов тестирования, были организованы мероприятия по обсуждению результатов мониторинга как с муниципальными отделами управления образованием, так и с педагогическим сообществом, разработаны рекомендации по совершенствованию образовательной деятельности общеобразовательных учреждений Тверской области; определены основные направления оптимизации учебного процесса.

Реализация данного направления позволила совершенствовать независимую объективную оценку качества полученного образования в форме ЕГЭ в 11 классе, ввести такую же форму итоговой аттестации учащихся в 9 классе, что позволит расширить возможности граждан получать объективную информацию о качестве услуг, предоставляемых в ОУ. Это в свою очередь повысит уровень ответственности за качество образования как со стороны системы образования, так и со стороны граждан, которым в условиях НПФ и действия программы "Школьный автобус" предоставлена возможность выбора учреждения, дающего более качественного образования.

5

Раздел

РАЗВИТИЕ СЕТИ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ РЕГИОНА: ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСЛОВИЙ ДЛЯ ПОЛУЧЕНИЯ КАЧЕСТВЕННОГО ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ НЕЗАВИСИМО ОТ МЕСТА ЖИТЕЛЬСТВА

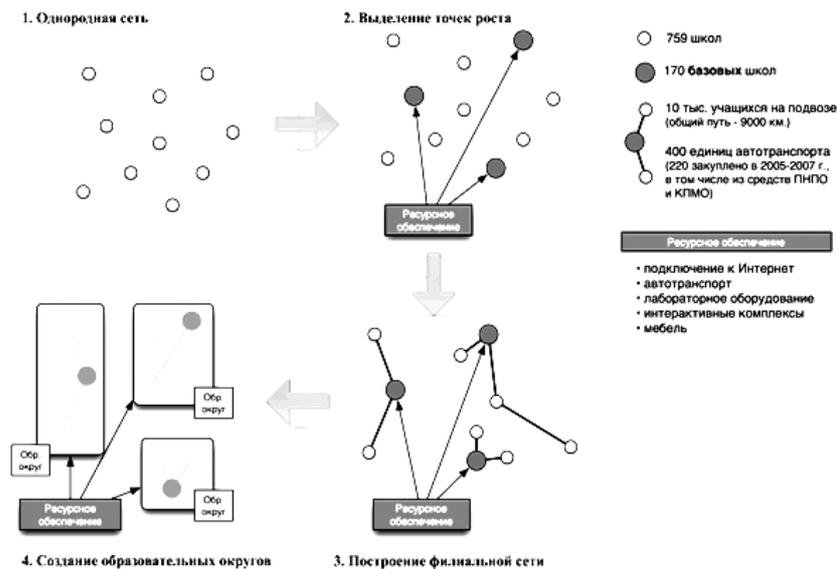
В Тверской области проводится комплекс мероприятий, направленных на создание условий максимально эффективного использования бюджетных средств в соответствии с приоритетами государственной политики в сфере образования.

Основной задачей является концентрация ресурсов в создаваемых базовых учреждениях образовательных округов с целью обеспечения доступности качественных образовательных услуг для всех потребителей вне зависимости от места проживания.

Данная политика позволяет дифференцированно концентрировать материально-технические, финансовые и кадровые ресурсы в образовательных учреждениях, выполняющих роль опорных образовательных пунктов и социокультурных центров в сельской местности. В Тверской области в 2007/2008 учебном году определено и функционирует 166 базовых школ.

В условиях несовершенства образовательной сети решение вопроса обеспечения доступности качественных условий образования потребителям возможно решить, например, через организацию сетевого взаимодействия.

Формирование сетевого взаимодействия образовательных учреждений Тверской области



В условиях существования однородной среды (1) на конкурсной основе были определены "точки роста" (базовых школ) (2). С целью консолидации муниципальных, региональных и федеральных ресурсов, выделяемых в рамках реализации программ и проектов, были выработаны региональные требования к условиям предоставления образовательной услуги (по сути – региональные стандарты условий предоставления образовательной услуги) с приоритетным оснащением базовых школ. Стало возможным значительно улучшить их материально-техническое состояние и, соответственно, обеспечить доступность качественных современных условий обучения для большей доли учащихся Тверской области (до 72%).

Региональные требования к оснащению общеобразовательных учреждений Тверской области – набор вариантов материально-технических, кадровых условий предоставления образовательной услуги в общеобразовательных учреждениях Тверской области, направленных на:

- ✓ максимальное удовлетворение образовательных запросов потребителей образовательной услуги, в том числе в услугах системы дополнительного образования;
- ✓ достижение стандарта образования, в том числе повышенного уровня;
- ✓ развитие образовательной мобильности, интересов, склонностей, творческих способностей учащихся Тверской области;
- ✓ достижение условий к оснащению современного образовательного процесса за счет средств консолидированного бюджета (муниципальный, региональный, федеральный);
- ✓ обеспечение доступа к глобальной сети информационных образовательных ресурсов;
- ✓ обеспечению конкурентоспособности учащихся Тверской области на рынке образовательных услуг.

Тверская область

Для достижения цели и решения поставленных задач общеобразовательные учреждения Тверской области были условно разделены на группы, отличающиеся степенью концентрации ресурсов:

- 1 группа – инновационная базовая общеобразовательная школа;
- 2 группа – базовая (опорная) общеобразовательная школа;
- 3 группа – базовая общеобразовательная школа сельского образовательного округа;
- 4 группа – общеобразовательная школа.

Каждая группа общеобразовательных учреждений в рамках реализации региональной образовательной политики решает определенные задачи, обозначенные Программой экономического и социального развития Тверской области на период до 2010 года, Бюджетной целевой программой Департамента образования Тверской области, Областной целевой программой развития образования Тверской области, комплексным проектом модернизации образования.

Отнесение общеобразовательных учреждений Тверской области к той или иной группе осуществляется по согласованию с Департаментом образования Тверской области на основании документов, представленных муниципальным органом управления образованием, общеобразовательным учреждением, подтверждающих наличие исходных требований, видение перспектив развития и готовности к осуществлению определенной миссии.

Наличие базовых школ и исполнение ими возложенных обязанностей – это обеспечение сетевого взаимодействия школ (3), исполнение ими функций социокультурных центров, объединение учащихся, педагогов, входящих в единый образовательный округ (4) с единым расписанием уроков, совместными мероприятиями, внеурочной деятельностью, общей системой дополнительного образования. Ведь одна базовая школа – это еще не сеть.

Данный процесс сопровождается реализацией программы "Школьный автобус". К 2007 году уже более 43% учащихся сельской местности пользуются услугами школьного автотранспорта (снижение риска невозможности обеспечения качественных услуг потребителю вне зависимости от места проживания из-за транспортной недоступности).

В условиях высоких темпов реструктуризации формирование сетевого взаимодействия позволяет не только сконцентрировать необходимые ресурсы, но и обеспечить непрерывное методическое сопровождение процесса образования учащихся и повышение квалификации учителей.

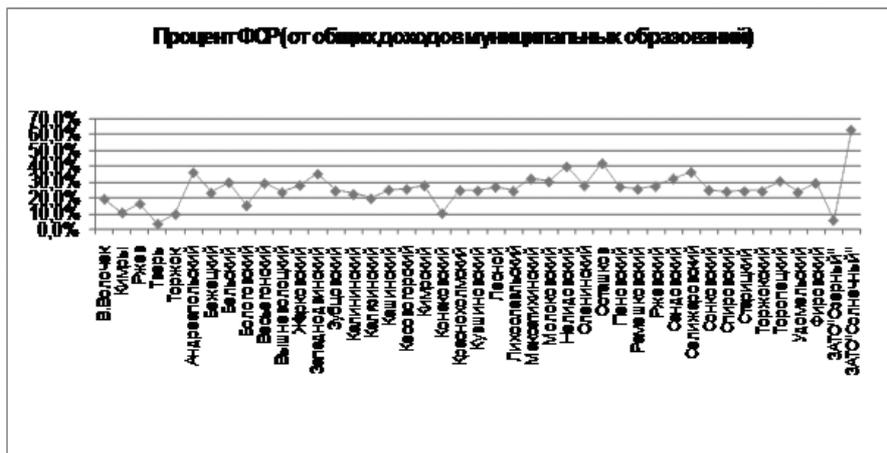
Таким образом, данный управленческий инструмент может рассматриваться как эффективный.

Государственная финансовая поддержка развития системы образования региона реализуется через ведомственную целевую программу департамента образования (ВЦП), фонд софинансирования расходов (ФСР) муниципальных образований.

Таким образом, условия выделения средств ФСР стали инструментом управления, точнее, нормативно закреплена в постановлении Администрации Тверской области "О порядке предоставления субсидий из областного фонда софинансирования расходов на реализацию муниципальными образованиями Тверской области закрепленных за ними расходных обязательств по отрасли "Образование"..., в законе "О бюджете Тверской области" норма согласования на первом этапе программ реструктуризации, а с 2007 года программ развития муниципальных систем образования Тверской области, практика издания публичных отчетов о результатах деятельности муниципальных органов управления образованием с целью получения средств из регионального Фонда софинансирования расходов, которые являются значимой суммой для каждого муниципального образования: объемы выделяемых средств составляют от 3 до 62% от объема общих доходов муниципалитета:

Тверская область

График 9



Департаментом образования определен порядок согласования, утверждены единые для всех структура и критерии оценки программ развития образовательной сети муниципальных образований, форма экспертной карты их оценки.

В 2008 году 43 (100%) муниципальными образованиями разработаны программы развития муниципальной образовательной сети, в которые составной частью вошли разработанные ранее программы реструктуризации, приведены конкретные показатели планируемых достижений. Эволюция развития вопроса представлена на схеме 3:

Схема 3

Эволюция вопроса



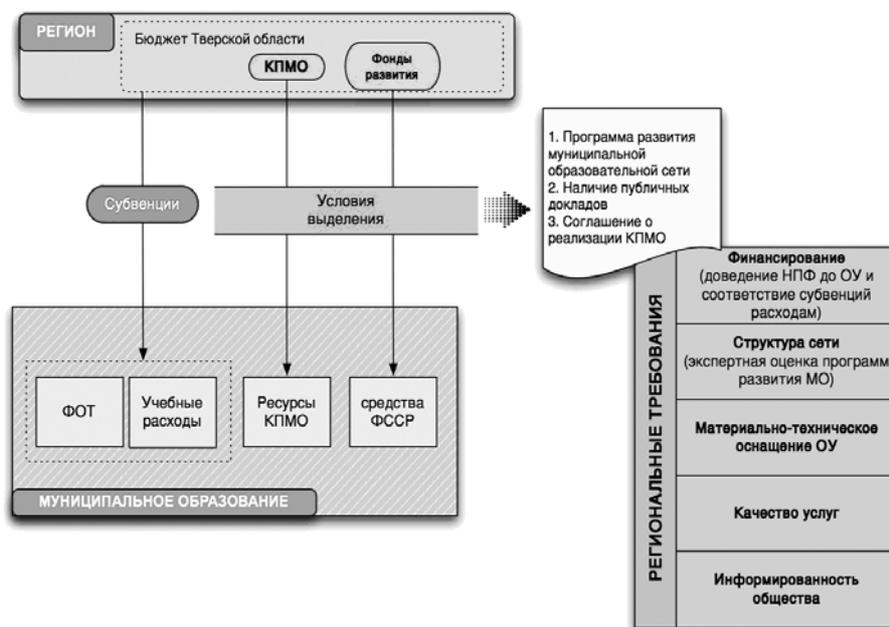
В ситуации наличия высокой мотивации к созданию данных программ в 2007–2008 годы было проведено целевое повышение квалификации управленческих кадров в данном направлении, что позволило получить удовлетворительное качество разработанных программных продуктов, согласовать единое понятийное поле и подтвердить поддержку, принятие и разделение целей, задач, механизмов осуществления региональной образовательной политики, существенно изменить качество условий предоставления образовательной услуги за счет исполнения муниципалитетами принятых обязательств, описанных конкретными показателями и темпами их изменения на среднесрочную перспективу. В контексте административной реформы, осуществляемой в Тверской области, программы развития муниципальных систем образования сегодня могут рассматриваться как прообраз будущих трехлетних бюджетов муниципальных образований по отрасли "Образование".

Тверская область

Предметом согласования являются следующие региональные требования к:

- ✓ финансированию общеобразовательной сети в соответствии с нормативами, утвержденными региональной методикой нормативного подушевого финансирования;
- ✓ структуре муниципальной образовательной сети;
- ✓ условиям предоставления образовательной услуги;
- ✓ качеству образовательных услуг;
- ✓ уровню информированности (публичные доклады) населения о процессах, происходящих в системе образования;
- ✓ уровню включенности общества в процесс изменений.

Схема 4



Совместная продуктивная деятельность послужила своеобразным дополнительным повышением квалификации управленческих кадров муниципальных образований и привела (по данным анкетирования руководителей муниципальных органов управления образованием) к:

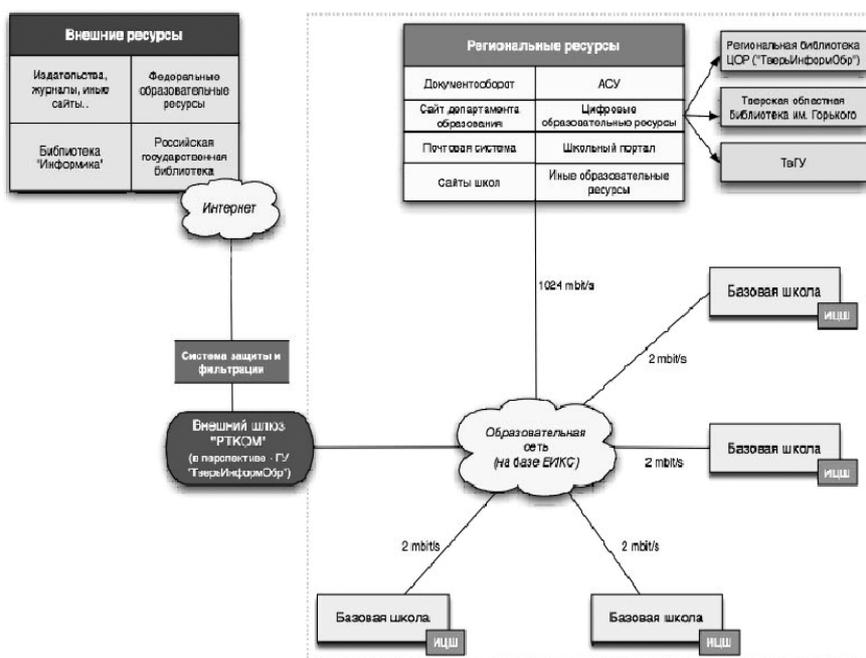
- ✓ пониманию особенностей управления муниципальной системой образования в условиях модернизации образования и реализации комплексного проекта модернизации образования;
- ✓ повышению эффективности управления ограниченными бюджетными ресурсами, выделяемыми системе образования;
- ✓ определению "точек роста" муниципальных образований в контексте развития экономики и образования;
- ✓ планированию потребности в ресурсах и способам их получения и организации;
- ✓ повышению условий для обеспечения получения качественной и доступной образовательной услуги ее потребителями;
- ✓ видению сущности и причин существующих проблем в управлении изменениями и в соответствии с этим определению приоритетов развития системы образования муниципалитета на среднесрочную перспективу;

Тверская область

- ✓ обеспечению преемственности в осуществлении бюджетной политики на уровне "Федерация–регион–муниципалитет" (снижение риска организационно-управленческого и политического разрыва вертикали власти).

В 2008 году 90% средств проекта направляется на формирование новой образовательной среды, формируемой за счет создания информационных центров базовых школ, оснащаемых серверным оборудованием; беспроводным доступом в сеть (используя Wi – Fi); переходом на электронный учет книг и посетителей, постепенно превращающим библиотеку в медиатеку, обладающую большой базой медиаресурсов; зоной открытого доступа (или "зоной индивидуальной работы"), которая обеспечивает свободный доступ к Интернету и школьным сетевым ресурсам (электронный классный журнал, расписание, планы уроков), что даст возможность для электронного общения (почта, форумы, блоги), предоставит ресурсы для работы над проектами – как учебными, так и внеклассными; зоной групповой работы, основная задача которой – создать атмосферу взаимодействия; обеспечить возможность групповых внеклассных занятий (семинары, факультативы, кружки), работу над совместными проектами (как школьными, так и межшкольными); документ-центром, предназначенным для обеспечения возможности "взять информацию с собой", распечатав ее, скопировав, записав на CD; автоматизированной системой управления школой, позволяющей оптимизировать все основные процессы управления образовательным учреждением, – учет контингента учеников, классные журналы, поурочное планирование, бухгалтерия, подготовка и формирование отчетности; мобильными рабочими местами учителя (ноутбук и проектор), позволяющими использовать информационно-коммуникационные технологии на уроках в классах, еще не оборудованных стационарными компьютерами.

Схема 5



Тверская область

В результате реализации данного проекта будут созданы основы единой образовательной информационной среды региона, которая позволит:

- ✓ сформировать основы единой системы информационного и научно-методического обеспечения развития образования;
- ✓ повысить эффективность, доступность и качество обучения в образовательных учреждениях, включая образовательные учреждения, находящиеся в отрыве от методических центров (сельские и удаленные школы), путем организации доступа данных учреждений к общим образовательным ресурсам, рационального использования педагогических кадров высшей квалификации, подготовки специалистов в области новых информационных технологий;
- ✓ оснастить средние школы Тверской области современной компьютерной и телекоммуникационной техникой;
- ✓ обеспечить доступ образовательных учреждений к глобальным и областным информационным образовательным ресурсам;
- ✓ разработать и внедрить в учебный процесс современные электронные средства сопровождения государственного образовательного стандарта общего образования и осуществить их интеграцию с традиционными средствами обучения;
- ✓ апробировать средства сетевого тестирования учащихся (в том числе в рамках федерального эксперимента по введению единого государственного экзамена);
- ✓ организовать региональную библиотеку электронных образовательных ресурсов и обеспечить доступ к нему образовательных учреждений области;
- ✓ внедрить элементы открытого образования, включая интерактивные дистанционные технологии обучения для образовательных учреждений различного уровня, а также создать условия для персонализации образования;
- ✓ создать систему методической поддержки преподавателей образовательных учреждений всех уровней, провести подготовку и переподготовку педагогических, административных и инженерно-технических кадров в области новых информационных технологий;
- ✓ создать детям с ограниченными возможностями здоровья условия для получения полноценного образования и необходимой специальной (коррекционной) помощи, а также для их социальной адаптации и реабилитации с помощью образовательных средств;
- ✓ сформировать концепцию информационной безопасности образовательной среды;
- ✓ создать сеть межшкольных методических центров информационной и научно-методической поддержки учебного процесса, а также сервисных центров, осуществляющих обслуживание программно-аппаратных средств единой образовательной информационной среды.

6

Раздел

РАСШИРЕНИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО УЧАСТИЯ В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАНИЕМ

Критерием эффективности управления образовательным учреждением является наличие в нем институционально оформленного общественного органа самоуправления, который наделен определенными полномочиями, например, по принятию решений распределения фонда оплаты труда работников системы образования.

В Тверской области совместно с лабораторией Института управления образованием осуществляется эксперимент по внедрению системы государственно-общественного управления образованием.

Реализация ведущей идеи регионального комплексного проекта – введение новой системы оплаты труда (НСОТ) обосновывает необходимость достижения 100% участия общественности в распределении средств стимулирующей части фонда оплаты труда общеобразовательного учреждения.

На региональном уровне с 2007 года введена практика учета критерия "Доля общеобразовательных учреждений, в которых согласно зарегистрированному уставу создан и действует орган самоуправления, обеспечивающий демократический, государственно-общественный характер управления образовательным учреждением, обладающий комплексом управленческих полномочий, в том числе по принятию решений о распределении средств стимулирующей части фонда оплаты труда общеобразовательного учреждения" при распределении средств Фонда софинансирования социальных расходов муниципальным образованиям области.

Наименование показателя	Факт	Обязательства		
	2006	2007	2008	2009
5.2. Доля муниципальных образований, имеющих орган управления, обеспечивающий демократический, государственно-общественный характер управления образованием, ориентированный на его развитие, в том числе обладающий полномочиями по распределению фонда стимулирования руководителей общеобразовательных учреждений, в %	86	90	94	100

Тверская область

Поэтапное увеличение доли муниципальных образований, имеющих институционально оформленные органы, обеспечивающие демократический, государственно-общественный характер управления образованием, во-первых, направлено на создание условий для развития образования, во-вторых, способствует активизации вовлечения управленческого ресурса муниципального уровня в процессы модернизации образования. В-третьих, это позволит осуществлять участие общественности в распределении фонда стимулирования руководителей общеобразовательных учреждений. Для этого предполагается в качестве механизма достижения стопроцентного участия общественного органа управления муниципальным образованием в распределении фонда стимулирования руководителей образовательных учреждений включить в процедуры аттестации руководителей и специалистов муниципальных органов управления образованием критерий, связанный с созданием и наличием необходимых условий для функционирования органа самоуправления муниципалитета в сфере образования. На региональном уровне данный показатель также учитывается при распределении средств Фонда софинансирования социальных расходов с 2008 года.

Наименование показателя	Факт	Обязательства		
	2006	2007	2008	2009
5.3. Доля общеобразовательных учреждений, имеющих опубликованный (в СМИ, отдельным изданием, в сети Интернет) публичный отчет об образовательной и финансово-хозяйственной деятельности, в %	60	65	75	100

Наличие постоянной публичной презентации в СМИ, на сайте Департамента образования Тверской области в сети Интернет, а также представление ежегодного публичного доклада об образовательной и финансово-хозяйственной деятельности образовательных учреждений, с одной стороны, обеспечивает прозрачность процессов модернизации, а с другой стороны, гарантирует достаточно широкое участие общественности в реализации данного проекта. Для этого в 2006 году в рамках реализации проекта "Развитие системы образования" разработаны инструктивно-методические рекомендации, содержащие алгоритм подготовки и структуру публичного доклада.

Наименование показателя	Факт	Обязательства		
	2006	2007	2008	2009
5.4. Доля общеобразовательных учреждений, имеющих свои регулярно (не реже 2 раз в месяц) обновляемые сайты в сети Интернет, в %	7	15	40	85

Наличие постоянно обновляемого сайта в сети Интернет позволит широкому кругу общественности активно участвовать в диалоге по вопросам модернизации образования. Для этого необходимо обучить основам сайтостроения 25% учителей и не менее 60% руководителей образовательных учреждений региона за период 2007–2009 годов с целью активного использования ресурсов сети Интернет.

Наименование показателя	Факт	Обязательства		
	2006	2007	2008	2009
5.5. Отношение числа общественных наблюдателей при проведении ЕГЭ к числу пунктов, в которых проводится ЕГЭ	75/90 0,84	105/7 21,46	120/80 1,5	180/90 2
5.6. Доля общеобразовательных учреждений, лицензирование и аттестация которых проводятся комиссиями с привлечением представителей общественности из числа лиц, не являющихся работниками учреждений, подведомственных органам управления образованием, в %	100	100	100	100

Тверская область

Увеличение числа общественных наблюдателей при проведении ЕГЭ также создает условия повышения эффективности создаваемой Региональной системы оценки качества образования (РСОКО).

Сложившаяся в Тверском регионе практика лицензирования и аттестации ОУ с привлечением в соответствующие комиссии представителей общественности из числа лиц, не являющихся работниками учреждений, подведомственных органам управления образованием, также является определяющим условием достижения эффективности создаваемой РСОКО.

В настоящее время особое значение приобретает участие гражданских институтов общества в управлении системой образования с целью обеспечения роста качества и доступности образовательных услуг в условиях реализации комплексного проекта модернизации региональной системы образования.

Система общественно-государственного управления образованием находится в стадии развития и поиска оптимальных форм взаимодействия. Данное взаимодействие призвано дать преимущества и положительные результаты значимые для всех участников образовательного процесса, такие, как:

- (1) обеспечение развития образования как открытой государственно-общественной системы на основе распределения ответственности между субъектами образовательной политики и повышения роли всех участников образовательного процесса: обучающихся, родителей, педагогов, образовательных учреждений, общественности, административных и управленческих структур;
- (2) повышение эффективности использования бюджетных ресурсов и его прозрачности;
- (3) создание механизмов общественного контроля образовательной политики;
- (4) укрепление материально-технической базы образовательных учреждений за счет привлечения в отрасль внебюджетных средств;
- (5) стимулирование инновационных процессов;
- (6) расширение финансово-хозяйственной самостоятельности образовательных учреждений.

В целях реализации участия общества в управлении системой регионального образования создан Общественный совет по образованию Тверской области. В него входят представители профессионального сообщества и общественных организаций. В его функции входит участие в разработке стратегии развития региональной системы образования, выработке рекомендаций по финансированию комплекса мероприятий, направленного на развитие системы образования. В логике реализации Бюджетной реформы в регионе сложилась практика открытых общественных слушаний по принятию бюджета.

В 2006 году Тверской регион принял участие в проекте Национального фонда переподготовки кадров "Реформа системы образования", включавшем подготовку и представление публичных докладов о состоянии и результатах деятельности региональной и муниципальных систем образования, публичных отчетов школ. Данная практика позволяет привлечь широкие слои общественности к независимой оценке качества образовательных услуг и способствуют формированию согласованного государственно-общественного заказа на образование.

Во всех образовательных учреждениях области функционируют школьные советы, в большинстве муниципальных образований области созданы и действуют районные (городские) общественные советы. Органы государственно-общественного управления активно содействуют привлечению дополнительных финансовых средств для улучшения материально-технической базы образовательных учреждений. Появляются новые юридические формы участия общественности в управлении системой образования (некоммерческие партнерства, попечительские советы и др.).

Согласование органами общественно-государственного управления образованием на муниципальном уровне Положения о порядке назначения выплат стимулирующего ха-

Тверская область

рактера руководителям ОУ и Положения о порядке назначения выплат стимулирующего характера учителям позволяет общественности реально влиять на управление системой образования.

В деятельности органов общественного управления общеобразовательными учреждениями принимают участие 39 476 педагогов, учащихся и их родителей, в обсуждении путей совершенствования деятельности в данном направлении в районных (городских) конференциях приняли участие 6640 педагогов, старшеклассников, родителей, представителей общественности. В деятельности районных (городских) советов по образованию принимают участие 450 человек.

Мониторинг деятельности органов государственно-общественного управления в муниципальных образованиях Тверской области выявил следующие тенденции общественно-го участия в решении реальных проблем:

- ✓ организация занятости учащихся во внеурочное время (69,7%);
- ✓ работа по укреплению здоровья учащихся, организации питания (57,6%);
- ✓ участие общественности в определении приоритетных направлений расходования внебюджетных средств (66%);
- ✓ участие общественности в распределении стимулирующей части (100%);
- ✓ пропаганда здорового образа жизни, работа с неблагополучными семьями, учащимися группы риска (39,4%);
- ✓ содействие социальной защите детей, оказание помощи малообеспеченным семьям (24,2%).

Опыт государственно-общественного управления образованием в Тверской области был представлен на четырех международных научно-практических конференциях.

Проведена работа по внесению изменений в уставы ОУ, наделяющих органы государственно-общественного управления образованием муниципального (100%) и школьного (75,75%) уровней реальными полномочиями по распределению финансовых средств, выделяемых на стимулирование повышения качества образования, предоставлению им управляющих полномочий: участие в аккредитации, лицензировании общеобразовательных учреждений, в ЕГЭ в качестве наблюдающих, в распределении стимулирующей части ФОТ НСОТ.

Разработаны:

- ✓ примерные положения о муниципальном общественном совете по образованию и управляющем совете образовательного учреждения;
- ✓ проект положения "О полномочиях, регламенте и функциях общественных управляющих";
- ✓ положение о публичном докладе о состоянии и развитии муниципальной системы образования;
- ✓ методические рекомендации "Публичный доклад о результатах деятельности на муниципальном и школьном уровнях";
- ✓ методические рекомендации по внесению изменений в уставы общеобразовательных учреждений в связи с созданием управляющих советов и организацией их деятельности в процессе реализации комплексного проекта модернизации образования в Тверской области;
- ✓ разработана программа подготовки консультантов общественного управления и общественных управляющих и осуществляется их обучение;
- ✓ подготовлены тьюторы по направлению "Государственно-общественное управление" – на базе АПК и ППРО на базе Тверского областного института усовершенствования учителей – 39 человек.

Положительная динамика изменения показателей свидетельствует о целенаправленной работе по достижению взятых обязательств.

В данный период времени 100% органов управления образованием муниципального уровня представили и опубликовали публичный отчет о результатах образовательной и

Тверская область

финансово-хозяйственной деятельности. Данная практика распространяется на уровень ОУ. Показатель представления публичных отчетов ОУ Тверской области составляет 57,26%.

№	Наименование показателя	Фактически достигнутое значение по состоянию на 01.10.2008
5.1	Доля общеобразовательных учреждений, в которых согласно зарегистрированному уставу создан и действует орган государственно-общественного управления (совет), обладающий комплексом управленческих полномочий, в том числе по распределению средств стимулирующей части фонда оплаты труда общеобразовательного учреждения	90,83%
5.2	Доля муниципальных образований, имеющих орган государственно-общественного управления образованием, ориентированный на его развитие, в том числе обладающий полномочиями по распределению фонда стимулирования руководителей общеобразовательных учреждений	100%
5.3	Доля общеобразовательных учреждений, имеющих опубликованный (в СМИ, отдельным изданием, в сети Интернет) публичный отчет об образовательной и финансово-хозяйственной деятельности	90,1%
5.4	Доля общеобразовательных учреждений, имеющих свои регулярно (не реже 2 раз в месяц) обновляемые сайты в сети Интернет	42%
5.5	Доля пунктов проведения итоговой аттестации выпускников общеобразовательных учреждений в форме ЕГЭ, в которых присутствовали общественные наблюдатели	100,0%
5.6	Доля общеобразовательных учреждений, в лицензировании, аккредитации которых приняли участие общественные эксперты (от числа всех общеобразовательных учреждений, проходивших лицензирование, аккредитацию за отчетный период)	100%

Осуществляется информационное сопровождение реализации КПО. Постоянно обновляется страница КПО на сайте Департамента образования Тверской области (<http://www.edu.tver.ru>).

Раздел **7****ОРГАНИЗАЦИОННОЕ И МЕТОДИЧЕСКОЕ
ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ РКП**

В 2006 году в период подготовки заявки на участие Тверской области в конкурсе регионов, осуществляющих модернизацию образования, была проведена реструктуризация Департамента образования Тверской области.

Новая структура регионального органа управления образованием включает три принципиальных блока: стратегический, реализующий, надзора и контроля.

В контексте данной темы важно выделить сформированный отдел развития образования и формирования программ, относящийся к стратегическому блоку. Основная задача – встроить в систему управления образованием координирующий механизм управления инновационными процессами, анализа и коррекции деятельности.

Принятием такой меры решаются следующие важные задачи:

1. Создается система управления модернизацией образования и управленческой вертикалью.
2. Обеспечиваются информационно-аналитическое сопровождение процессов модернизации, мониторинг процессов развития.
3. Консолидируются ресурсы, выделяемые на цели модернизации, и обеспечивается их рациональное целевое использование.
3. Обеспечивается перевод практической работы по ключевым направлениям модернизации образования на проектный метод.
4. Обеспечивается механизм инициации поддержки модернизации как в профессиональной среде, так и в обществе в целом.
5. Регулируется кадровое обеспечение всей системы управления и отдельных механизмов управления модернизацией.

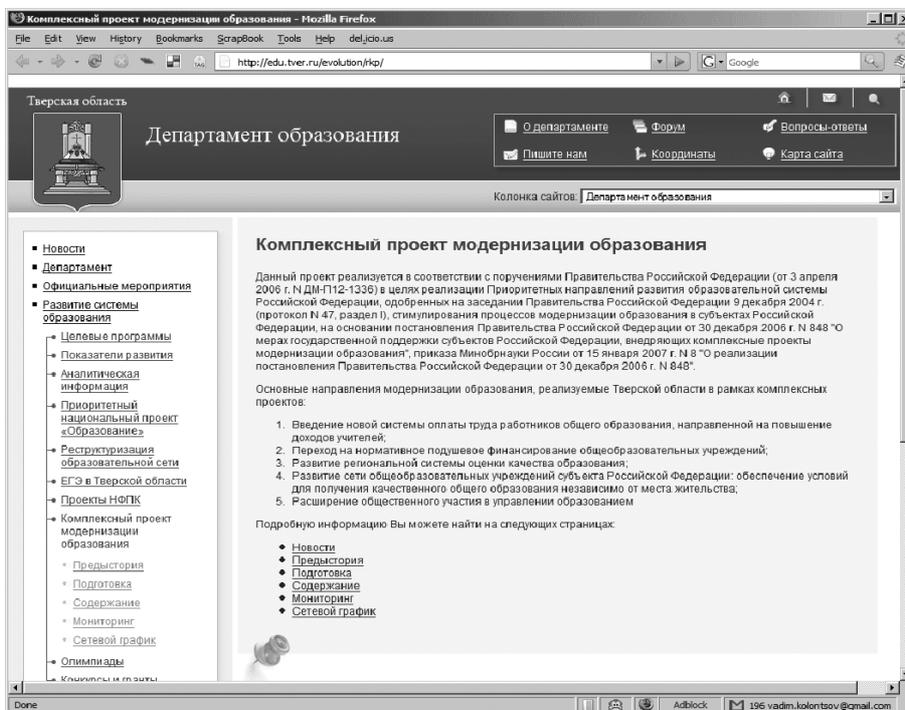
Выделение такого подразделения и встраивание его в систему управления позволили:

- ✓ обеспечить профессиональное управление реализацией Приоритетного национального проекта "Образование" и ежегодное привлечение в бюджет развития регионального образования дополнительно около 270 млн. рублей;
- ✓ перейти на принципы программно-целевого финансирования: разработать и организовать реализацию Бюджетной целевой программы департамента образования на 2007–2009 годы, сформированной в соответствии с принципами бюджетирования, ориентированного на результат;
- ✓ разработать и обеспечить реализацию Областной целевой программы "Развитие образования Тверской области на 2007–2009 годы";

- ✓ разработать конкурентоспособный продукт – комплексный проект модернизации образования Тверской области. Выиграть конкурс регионов, осуществляющих модернизацию образования, и получить дополнительно в бюджет развития образования области за первый год реализации более 150 млн. рублей, за второй год – 152 млн. рублей, получаемых регионом в соответствии с принципом финансирования комплексного проекта модернизации образования: "деньги в обмен на обязательства" как субъектом, исполняющим принятые обязательства;
- ✓ адаптировать предлагаемые инструменты управления к реальным условиям конкретного региона и получить первые результаты, зафиксированные определенными показателями;
- ✓ обеспечить специальное информационное сопровождение деятельности департамента образования Тверской области;
- ✓ "затормозить" негативные тенденции изменения основных показателей, характеризующих качество условий предоставления образовательной услуги населению Тверской области;
- ✓ организовать конструктивное партнерское взаимодействие с муниципальными образованияами Тверской области по вопросам развития образования;
- ✓ создать систему мониторинга развития образования, в том числе за счет привлечения аутсорсинговых организаций на конкурсной основе;
- ✓ организовать повышение квалификации 100% управленческих кадров муниципального и 20% школьного уровней управления образованием по направлению "Менеджмент в системе образования".

Информация о реализации КПО обеспечивается региональными сайтами:

- ✓ сайт департамента образования Тверской области www.edu.tver.ru, являющийся основным региональным сайтом по реализации РКП. Запланированная частота обновления сайта – не менее одного раза в месяц;



- ✓ сайт Тверского областного института усовершенствования учителей **www.tiuu.ru**, содержащий методические рекомендации для управленческих кадров по реализации РКП;
- ✓ сайты муниципальных управлений образованием и сайты образовательных учреждений.

100% муниципальных образований получили доступ к базе данных КПМО и осуществляют мониторинг реализации КПМО в соответствии с соглашениями, заключенными с Департаментом образования Тверской области. Осуществляется постепенная передача полномочий на уровень общеобразовательных учреждений

**Система мероприятий по подготовке управленческих кадров
(работников региональных и муниципальных органов
управления образованием, директоров общеобразовательных
учреждений и др.) к эффективной модернизации образования**

Система специальной подготовки управленческих кадров состоит из комплекса мероприятий по обучению трех ключевых целевых групп работников региональной образовательной системы по направлениям:

1. Менеджмент образовательных учреждений с целью обеспечения достаточного уровня управленческой подготовки директоров, бухгалтеров, общественных управляющих для решения новых задач (совершенствование НПФ, государственно-общественное управление, введение НСОТ). Одной из важных задач подготовки управленцев первой группы является в том числе создание благоприятного фона для принятия идеологии проводимых изменений.
2. Менеджмент муниципальных органов управления образованием и финансовых органов с целью подготовки управленцев муниципального уровня для определения тактических задач и координации деятельности по осуществлению планируемых изменений (совершенствование НПФ и государственно-общественного управления, проведение реструктуризации образовательной сети, введение СОКО и НСОТ).
3. Менеджмент реализации регионального комплексного проекта для выработки стратегии проводимых изменений по всем направлениям КПМО и корректировке деятельности в процессе выполнения на основе данных мониторинга. Стратегическая цель подготовки третьей группы состоит в формировании группы управленцев, способных после окончания проекта осуществлять менеджмент региональной образовательной системы.

Образовательные программы, предназначенные для повышения квалификации управленческих кадров, максимально приближены к тем реальным задачам, которые придется решать в контексте процессов изменений в региональной образовательной системе.

Методологическим основанием подготовки управленческих кадров образовательных учреждений для эффективной модернизации является концептуальная модель "компетентного менеджера". В логике данной модели предполагается формирование и развитие таких компетенций, как коммуникативная, антрополого-гуманистическая, правовая, рефлексивная, ИКТ и др.

В процессе подготовки предполагается формирование способностей к интеграции значимых образцов управленческого опыта в деятельность, к профессиональному самоизменению и саморазвитию, к проектированию системных изменений в образовании.

Программы включают в себя следующие, относительно самостоятельные, но органически взаимосвязанные содержательные модули:

- (1) общетеоретический модуль – раскрывающий ключевые положения современного менеджмента;

Тверская область

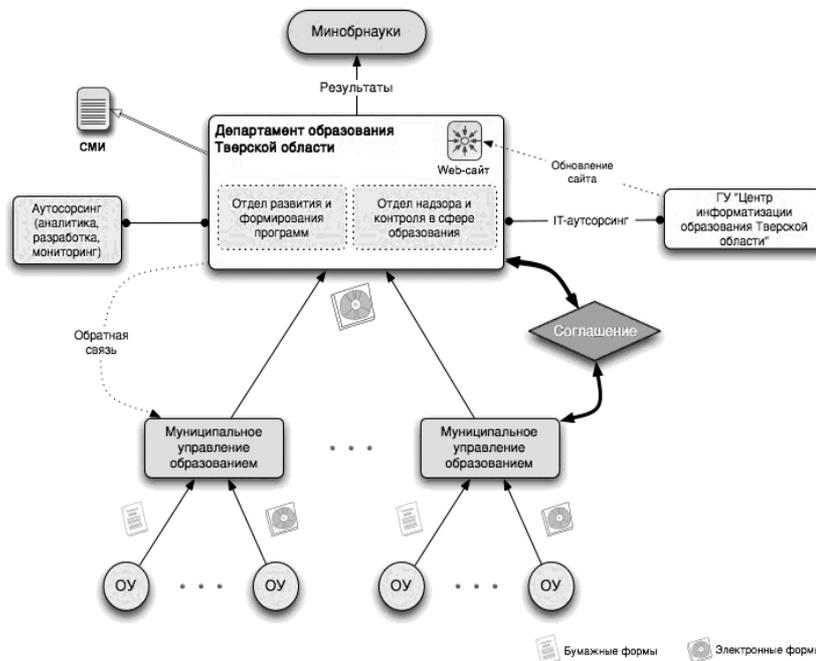
- (2) специальный (отраслевой) модуль – раскрывающий ключевые положения менеджмента в сфере образования;
- (3) инновационный модуль – раскрывающий технологии менеджмента по реализации КПО.

В связи с новизной, актуальностью и комплексным характером изменений в обучении всех категорий управленческих кадров муниципального и регионального уровня к осуществлению управления изменениями предполагается широко использовать научные знания, значимый управленческий и педагогический опыт, а также экспериментальные разработки, подготовленные учеными и практическими работниками в ходе конкурсного отбора субъектов РФ, внедряющих комплексные проекты модернизации образования.

Мониторинг реализации КПО

Мониторинг реализации направлений КПО осуществляется в общей логике контроля за проводимыми изменениями в системе образования Тверской области:

Схема 6



Объект мониторинга – комплексный проект модернизации образования Тверской области.

Объекты наблюдения – образовательные учреждения (как самостоятельные единицы наблюдения), совокупность муниципальных образовательных систем, инфраструктура сети и внешние по отношению к системе образования объекты, а именно: потребители данного уровня образования, формирующие свои образовательные запросы, и работодатели региона, аккумулирующие кадровые потребности меняющегося рынка труда.

Предмет мониторинга – количественные и качественные показатели, отслеживаемые в процессе реализации КПО.

Пользователи и потребители мониторинговой информации – департамент образования, муниципальные органы управления образованием, институты гражданского общества, образовательные учреждения, средства массовой информации и другие целевые группы.

Тверская область

Формы и методы – анализ данных форм отчетности, анализ статистических данных, анкетирование и социологический опрос, анализ аналитических справок и отчетной документации субъектов реализации КПО.

Результаты мониторинга и его инструментарий будут применяться:

- 1) для определения степени и темпов продвижения региональной системы (как совокупности муниципальных образовательных систем) образования в реализации стратегических приоритетов развития (доступности образовательных программ и их соответствия перспективам экономики региона);
- 2) для определения уровня достижения плановых значений (показателей) и корректировки плана реализации КПО;
- 3) для сравнения состояния и темпов развития региональной системы с аналогичными показателями в других субъектах Российской Федерации;
- 4) для организации информационного обеспечения населения региона о темпах и направлениях развития региональной системы образования.

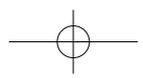
Для осуществления мониторинга реализации проекта будут задействованы внутренние и внешние ресурсы.

В процессе изменения организационно-штатной структуры Департамента образования Тверской области сформированы отделы: отдел развития образования и формирования программ, отдел надзора и контроля в сфере образования, которые приняли на себя часть функций по осуществлению мониторинга ряда направлений КПО. Разработка показателей реализации и мониторинг ряда направлений осуществляются привлекаемыми на договорной основе внешними организациями.

ДЛЯ ЗАМЕТОК

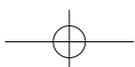
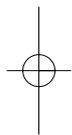


ДЛЯ ЗАМЕТОК





ДЛЯ ЗАМЕТОК



НАУЧНО-ПОПУЛЯРНОЕ ИЗДАНИЕ

РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ
КОМПЛЕКСНОГО ПРОЕКТА МОДЕРНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ
ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ (ПО СОСТОЯНИЮ НА СЕНТЯБРЬ 2008 г.)

КОМПЛЕКСНЫЙ ПРОЕКТ МОДЕРНИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ
СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ

КНИГА 30

Э В Р И К А

ИНСТИТУТ ПРОБЛЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР: **А.И. Адамский**
ЗАМ. ГЛ. РЕДАКТОРА: **А.А. Антонова**
ДИЗАЙН: **И. Лукьянов**
ОТВЕТСТВЕННЫЙ СЕКРЕТАРЬ: **О. Лебедева**
КОРРЕКТОР: **Г. Янсон**
ВЕРСТКА: **С. Пономарева**
НАБОР: **И. Пономарева**

Почтовый адрес редакции: 105187, г. Москва,
ул. Щербаковская, д. 53, стр. 17, офис 207
Тел./факс: (495) 988-86-58
e-mail: eureka@eurekanet.ru
Тираж 1000 экз., заказ № 82607
Подписано в печать 05.11.08, печ.л. 4.
Формат 70x108x16, печать офсетная.
Бумага офсетная № 1.
Печать ООО ОИД "Медиа-Пресса"